



Nations Unies

Rapport financier et états financiers audités

**pour l'exercice de 12 mois allant
du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022**

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

**Volume II
Opérations de maintien de la paix
des Nations Unies**

**Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-dix-septième session
Supplément n° 5**

Rapport financier et états financiers audités

**pour l'exercice de 12 mois allant
du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022**

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

**Volume II
Opérations de maintien de la paix
des Nations Unies**



Nations Unies • New York, 2023

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Abréviations	5
Lettres d'envoi	8
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .	11
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	14
Résumé	14
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode	19
B. Aperçu de la situation financière	21
C. Gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix	25
1. L'univers des risques des opérations de maintien de la paix des Nations Unies	25
2. L'appétence pour le risque dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies	31
3. Gestion des risques dans les domaines touchant les opérations de maintien de la paix : études de cas	37
4. Le rôle des première et deuxième lignes de défense dans la gestion des risques	45
5. Application de la politique de gestion des risques d'entreprise	51
6. Les avantages d'une gestion des risques plus mature dans les opérations de maintien de la paix	59
D. Autres grandes constatations et recommandations	66
1. Suite donnée aux recommandations antérieures	66
2. Budget et finances	66
3. Gestion de la chaîne d'approvisionnement	81
4. Autres observations d'audit	92
E. Informations communiquées par l'administration	95
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances, de stocks et de biens	95
2. Versements à titre gracieux	95
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	95
F. Remerciements	96

Annexes

I.	Missions ayant fait l'objet d'un audit	97
II.	État de l'application des recommandations formulées par le Comité, au 30 juin 2022 ...	100
III.	Certification des états financiers	132
IV.	Opérations de maintien de la paix : rapport financier pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022	133
A.	Introduction.....	133
B.	Gouvernance	133
C.	Tendance générale et environnement	133
D.	Mandats des missions et évolution des dépenses.....	136
E.	Vue d'ensemble des états financiers.....	142
F.	Budgets des opérations de maintien de la paix	155
G.	Risques et incertitudes	155
V.	États financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022.....	158
I.	État de la situation financière au 30 juin 2022.....	158
II.	État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022.....	159
III.	État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 30 juin 2022	160
IV.	État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 30 juin 2022	161
V.	État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'exercice clos le 30 juin 2022.....	162
	Notes relatives aux états financiers de 2021/22.....	164

Annexes

I.	Information financière par mission	231
II.	Information budgétaire par mission	244

Abréviations

AMISOM	Mission de l'Union africaine en Somalie
APRONUC	Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge
ATNUSO	Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental
ATNUTO	Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental
BANUS	Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
BSLB	Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie)
CCS	Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination
COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
FISNUA	Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei
FNUOD	Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement
FORDEPRENU	Force de déploiement préventif des Nations Unies
FPNU	Forces de paix des Nations Unies
FUNU	Force d'urgence des Nations Unies
GANUPT	Groupe d'assistance des Nations Unies pour la période de transition
GOMNUII	Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies pour l'Iran et l'Iraq
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
MANUH	Mission d'appui des Nations Unies en Haïti
MANUSOM	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie
MANUTO	Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental
MINUAD	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour
MINUAR	Mission des Nations Unies pour l'assistance au Rwanda
MINUBH	Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine
MINUEE	Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée
MINUGUA	Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala
MINUHA	Mission des Nations Unies en Haïti

MINUJUSTH	Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti
MINUK	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo
MINUL	Mission des Nations Unies au Libéria
MINURCA	Mission des Nations Unies en République centrafricaine
MINURCAT	Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad
MINURSO	Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental
MINUS	Mission des Nations Unies au Soudan
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine
MINUSIL	Mission des Nations Unies en Sierra Leone
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali
MINUSS	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud
MINUSTAH	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti
MINUT	Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste
MIPONUH	Mission de police civile des Nations Unies en Haïti
MISNUS	Mission de supervision des Nations Unies en République arabe syrienne
MITNUH	Mission de transition des Nations Unies en Haïti
MONUA	Mission d'observation des Nations Unies en Angola
MONUG	Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie
MONUIK	Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït
MONUL	Mission d'observation des Nations Unies au Libéria
MONUOR	Mission d'observation des Nations Unies Ouganda-Rwanda
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo
MONUSIL	Mission d'observation des Nations Unies en Sierra Leone
MONUT	Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONUB	Opération des Nations Unies au Burundi
ONUC	Opération des Nations Unies au Congo
ONUCI	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire
ONUMoz	Opération des Nations Unies au Mozambique
ONUSAL	Mission d'observation des Nations Unies en El Salvador

ONUSOM	Opération des Nations Unies en Somalie
ONUST	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UNAVEM	Mission de vérification des Nations Unies en Angola
UNFICYP	Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre
UNMLT	Équipe de liaison militaire des Nations Unies au Cambodge
UNMOGIP	Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan

Lettres d'envoi

Lettre datée du 30 septembre 2022, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Secrétaire général

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint, conformément à l'article 6.2 du Règlement financier, les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice de 12 mois allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, que j'approuve par la présente lettre. Les états financiers ont été établis et certifiés par le Contrôleur pour tous les éléments de caractère significatif.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

(Signé) António **Guterres**

**Lettre datée du 30 septembre 2022, adressée à la Secrétaire
exécutive du Comité des commissaires aux comptes
par la Directrice de la Division des finances du Bureau
de la planification des programmes, des finances et du budget**

J'ai l'honneur de transmettre ci-joint au Comité des commissaires aux comptes la série complète des états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (états I, II, III, IV et V) pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, y compris les notes relatives à ces états.

(Signé) Maria Costa

**Lettre datée du 24 janvier 2023, adressée au Président
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes ainsi que le rapport financier et les états financiers audités des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022.

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
et Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) **Hou Kai**

Chapitre I

Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes

Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Nous avons audité les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 30 juin 2022, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour le même exercice, ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris un récapitulatif des principales méthodes comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au 30 juin 2022, ainsi que de leurs résultats financiers et flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Base de notre opinion

Nous avons procédé à l'audit conformément aux Normes internationales d'audit. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont énoncées à la section « Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, conformément aux règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés de nos responsabilités dans le respect de ces règles. Nous estimons que les éléments que nous avons réunis à l'occasion de notre audit sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion.

Informations autres que les états financiers et le rapport des commissaires aux comptes

Les autres informations présentées dans le présent rapport ont été établies par le Secrétaire général et comprennent le rapport financier pour l'exercice clos le 30 juin 2022 (chap. IV), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

Notre opinion sur les états financiers ne porte pas sur ces autres informations et nous ne formulons aucune expression d'assurance à leur égard.

Nous sommes tenus dans le cadre de l'audit des états financiers de prendre connaissance de ces autres informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et avec les constatations que l'audit nous a permis de dégager et qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Nous sommes tenus de rendre compte de toute anomalie significative que nous pourrions déceler à cette occasion. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités du Secrétaire général et des organes de gouvernance en matière d'états financiers

Il incombe au Secrétaire général d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, et d'exercer le contrôle interne qu'il juge

nécessaire pour permettre d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Lors de l'établissement des états financiers, le Secrétaire général est tenu d'évaluer la capacité des opérations de maintien de la paix des Nations Unies de poursuivre leur activité, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité d'activité et de considérer qu'elles poursuivront leur activité, à moins qu'il n'ait l'intention de procéder à la liquidation des opérations de maintien de la paix ou de mettre fin à leur activité, ou qu'il n'ait pas d'autre solution à sa portée.

Les organes de gouvernance sont tenus de superviser la procédure d'information financière des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers

Notre objectif est d'acquiescer l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, et de publier un rapport dans lequel nous faisons part de notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau d'assurance élevé ; elle ne garantit cependant pas qu'un audit mené conformément aux Normes internationales d'audit permette de déceler systématiquement les anomalies significatives. Les anomalies peuvent tenir à la fraude ou à l'erreur et sont considérées comme significatives si, individuellement ou collectivement, elles peuvent influencer les décisions économiques que les utilisateurs prendront sur la base des états financiers.

Dans le respect des Normes internationales d'audit, nous exerçons notre jugement professionnel et un esprit critique tout au long de l'audit. Nous menons également les activités suivantes :

- nous décelons et évaluons les risques que pourrait poser la présence d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci soient dues à la fraude ou à l'erreur, nous concevons et appliquons des procédures d'audit adaptées à ces risques et nous réunissons à l'occasion de notre audit des éléments qui sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion. Le risque de ne pas déceler une inexactitude significative découlant d'une fraude est plus élevé que celui lié à une inexactitude résultant d'une erreur, car la fraude peut recouvrir des actes de collusion ou de falsification, des omissions intentionnelles, de fausses déclarations ou le non-respect des procédures de contrôle interne ;
- nous évaluons les contrôles internes exercés par les opérations de maintien de la paix des Nations Unies afin de concevoir des procédures d'audit appropriées, mais notre intention n'est pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles ;
- nous évaluons les méthodes comptables suivies et les estimations faites par le Secrétaire général, de même que l'information dont il fait état ;
- nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par le Secrétaire général du principe de la continuité d'activité et, nous fondant sur les éléments que nous avons réunis dans le cadre de l'audit, nous estimons s'il existe une incertitude significative quant à des événements ou des circonstances qui pourraient compromettre la capacité des opérations de maintien de la paix des Nations Unies de poursuivre leur activité. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'appeler l'attention sur les informations pertinentes figurant dans les états financiers et d'émettre une opinion modifiée si elles ne sont pas satisfaisantes. Nos conclusions sont

fondées sur les éléments réunis à la date d'établissement de notre rapport, mais nous ne pouvons pas nous engager pour l'avenir puisque l'on ne peut pas exclure que des circonstances ou des événements futurs empêchent les opérations de maintien de la paix de poursuivre leur activité ;

- nous évaluons la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers et des informations qui les accompagnent ; nous évaluons également si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents avec fidélité.

Nous communiquons avec les organes de gouvernance concernant, entre autres points, l'étendue et le calendrier de l'audit et les principales constatations, notamment les insuffisances significatives concernant les contrôles internes que nous pourrions avoir décelées dans le cadre de nos activités.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables des opérations de maintien de la paix des Nations Unies qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, dans tous leurs aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit.

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
et Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) **Hou Kai**

Le Premier président de la Cour des comptes
de la France
(auditeur principal)
(Signé) **Pierre Moscovici**

Le Contrôleur général de la République du Chili
(Signé) **Jorge Bermúdez**

Le 24 janvier 2023

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Opinion des commissaires aux comptes

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière des opérations de maintien de la paix au 30 juin 2022, ainsi que de leurs résultats financiers et flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes IPSAS.

Domaines visés par l'audit

Outre l'audit des états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le Comité s'est penché, entre autres, sur la gestion des risques, l'état d'avancement des recommandations formulées dans les rapports précédents, les finances et le budget, la chaîne d'approvisionnement et certaines constatations découlant des visites effectuées dans les missions de maintien de la paix.

Étendue de l'audit

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont déployées en vertu des mandats que leur a confiés le Conseil de sécurité pour qu'elles assurent le maintien de la paix et de la sécurité internationales. Au 30 juin 2022, on comptait 12 missions de maintien de la paix en cours, auxquelles 109 pays fournissaient du personnel militaire (65 807 personnes) et 74 pays fournissaient du personnel de police (7 623 personnes). S'ajoutaient à ces effectifs 9 749 civils et 1 289 Volontaires des Nations Unies.

Le budget des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2021/22 était de 6,45 milliards de dollars, soit une diminution de 0,37 milliard de dollars par rapport à l'exercice antérieur. L'audit a porté sur les comptes du Siège, des 12 missions en cours, des 34 missions terminées et des 6 comptes spéciaux, à savoir le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, la Base de soutien logistique des Nations Unies (y compris le Centre de services mondial), le Centre de services régional d'Entebbe, le fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix et le fonds Avantages du personnel.

Principales constatations

Gestion des risques

Dans ce rapport, le Comité a décidé de se pencher sur la question de la gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix. Ce travail a abouti à la formulation de six grandes constatations.

La première constatation porte sur la compréhension des principaux risques en jeu et de leur dynamique. Compte tenu de leur nature, les opérations de maintien de la paix et toutes les activités y concourant sont exposées à des risques très élevés et variés. La gestion de cet univers de risques est devenue d'autant plus indispensable que les opérations de maintien de la paix semblent aujourd'hui se trouver à un tournant, et que les nouveaux risques se multiplient, en particulier les risques de contestation dans certaines missions.

La deuxième constatation porte sur l'importance que revêt la notion d'appétence pour le risque. Il ne sera possible de faire véritablement évoluer la gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix que si l'Organisation vient à bout de la culture d'aversion au risque qui règne en son sein et que l'appétence pour le risque est explicitée et se traduit au niveau managérial, de manière à encourager la prise de risques dans l'exécution du mandat des missions.

La troisième constatation porte sur des cas concrets de gestion des risques. Rien ne serait moins erroné que de réduire la capacité du Secrétariat de gérer les risques dans le domaine des opérations de maintien de la paix à la mise en place de certains outils de « gestion des risques d'entreprise ». Pour se faire une idée de la manière dont certains risques critiques ont été gérés ces dernières années, le Comité s'est penché sur une série d'études de cas significatifs portant sur des domaines variés touchant les opérations de maintien de la paix.

La quatrième constatation concerne le rôle des différents acteurs sur le terrain et au Siège. De fait, le bon fonctionnement des différentes « lignes de défense » entre pour beaucoup dans l'efficacité de la gestion des risques. Le rôle de la première ligne de défense dans la gestion des risques semble loin d'être suffisant, en particulier dans des entités décentralisées comme les opérations de maintien de la paix. La deuxième ligne de défense devrait être renforcée pour assurer la bonne application du principe de responsabilité et améliorer la qualité de la gestion des risques.

La cinquième constatation porte sur la mise en place des outils de gestion des risques d'entreprise. Inspirée du secteur privé, la gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix est une réforme récente qui s'est heurtée à des problèmes tenant à des questions de gouvernance et de champ d'application. Elle éprouve des difficultés à dépasser le stade initial du recensement des risques critiques, et ne parvient pas à évaluer, hiérarchiser et atténuer ces risques de manière appropriée.

La dernière constatation porte sur les avantages d'une gestion des risques plus mature. Une gestion des risques mieux articulée avec le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation au sens large, notamment le dispositif de contrôle interne, la planification des programmes et le budget, les résultats et la performance, contribuerait notablement à améliorer la résilience, l'efficacité et l'efficience des opérations de maintien de la paix.

Budget et finances

Un mécanisme d'avances internes entre missions a été mis en place pour aider les missions à faire face à leurs problèmes de liquidité. Dans sa résolution 73/307 du 3 juillet 2019, l'Assemblée générale a approuvé l'utilisation du mécanisme à titre expérimental et a prolongé cette utilisation expérimentale pour cinq années supplémentaires dans sa résolution 76/272 du 29 juin 2022. Le nombre de missions ayant recours au mécanisme est en constante augmentation, de même que les montants empruntés (hausse de 133 % par rapport à la clôture de l'exercice antérieur). Chaque avance doit être approuvée par le Contrôleur. Toutefois, la procédure suivie n'est pas systématiquement décrite ou normalisée et ne permet pas toujours de recueillir des informations justificatives suffisamment détaillées.

Un fonds de recouvrement des coûts a été mis en place aux fins de la comptabilisation des produits provenant des services ou des biens fournis, moyennant remboursement mais sans qu'il y ait profit, par les opérations de maintien de la paix à des entités extérieures. Au 30 juin 2022, l'excédent cumulé de 115 millions de dollars dépassait de 7 millions de dollars le total des dépenses de fonctionnement annuelles. Selon le nouveau guide sur le recouvrement des coûts, il importe de réduire cet excédent.

Un passif de 59,1 millions de dollars concernant deux missions de maintien de la paix dont le mandat s'est achevé dans les années 1960, l'ONUC et la FUNU est enregistré dans le volume II. Ce montant est reporté d'exercice en exercice depuis longtemps. Il n'y a pas suffisamment d'informations permettant de comprendre le contexte ni de documents justificatifs pour déterminer les montants à comptabiliser en pertes.

Le rapprochement entre les données présentées selon la méthode de comptabilité générale et celles établies selon la méthode de comptabilité budgétaire est fondé sur l'état V des états financiers, qui présente les principales informations budgétaires et est complété par des notes. La version initiale de ces notes n'était pas suffisamment claire pour permettre un tel rapprochement. L'Administration a donc dû donner des explications supplémentaires sur les différences entre les chiffres afférents aux contributions volontaires.

Les engagements au titre des avantages du personnel s'élevaient à 1 544,3 millions de dollars au 30 juin 2022. Une baisse de 550,1 millions de dollars a été enregistrée par rapport à la clôture de l'exercice antérieur, en raison d'un changement notable du taux d'actualisation, qui a eu une incidence marquée sur l'évaluation du passif. L'évaluation est faite par un cabinet d'actuaire dont la mission est définie par contrat. Toutefois, compte tenu de la complexité de la procédure d'évaluation, il importe que l'Administration et l'actuaire justifient davantage une série de décisions, telles que la décision consistant à ne pas actualiser certaines hypothèses ou celle relative au report des données de recensement. À cet égard, le Comité considère que l'absence d'un document d'orientation concernant l'évaluation constitue un risque. Il prend note des modifications apportées aux états financiers après l'audit, en particulier pour répondre aux préoccupations concernant les risques associés au régime d'assurance maladie après la cessation de service, ainsi que des analyses de sensibilité relatives à certaines des principales hypothèses actuarielles. Il estime cependant que certaines informations fournies dans les notes relatives aux états financiers ne sont toujours pas complètes et ne sont parfois pas conformes à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel).

Chaîne d'approvisionnement

La planification des ressources et de la demande est essentielle en ce qu'elle permet d'améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. L'Administration a mis en service un nouvel outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, mais la qualité des données saisies est encore insuffisamment contrôlée. Des indicateurs ont été définis, mais la mise en œuvre de la procédure de planification doit être mieux suivie.

Le Comité salue la volonté de l'Administration d'appliquer le concept de gestion par catégorie. Depuis 2019, à l'issue d'un gros travail, le Secrétariat a une vue d'ensemble très détaillée de ses grandes catégories de dépenses et des mesures à prendre pour se positionner stratégiquement en tant qu'acheteur. Toutefois, les stratégies concernant près d'un quart des catégories n'avaient pas été définies en octobre 2022. Pour trois catégories concernant presque exclusivement le maintien de la paix (les rations, le parc de véhicules et la gestion des installations), la mise en œuvre des stratégies a souvent été retardée, a été parfois incomplète ou s'est écartée des attentes initiales. Il est essentiel qu'à l'avenir l'ONU suive les progrès au moyen d'indicateurs clés de performance pour s'assurer que les avantages escomptés sont atteints.

Recommandations

Le Comité recommande principalement que l'Administration :

Gestion des risques

a) organise chaque année une « journée de la gestion des risques liés au maintien de la paix » pour faire prendre conscience de ces risques et instaurer une culture où les risques sont mieux pris en compte dans les missions de maintien de la paix, au moyen notamment de séances de réflexion et de formations sur le sujet ;

b) communique, dans l'optique d'une prise de risques fondée sur une démarche plus consensuelle, plus solide et plus concrète dans les opérations de maintien de la paix, tous les éléments de nature à alimenter un débat stratégique au niveau des organes délibérants, sans écarter la possibilité de publier une déclaration relative à l'appétence pour le risque dans le domaine du maintien de la paix et de réviser la politique de gestion des risques de 2011 ;

c) élabore progressivement des mécanismes afin de définir la prise de risques acceptables au niveau des missions de maintien de la paix et d'expérimenter des façons plus adaptées de susciter et de récompenser cette prise de risques ;

d) s'emploie à mieux promouvoir les approches du maintien de la paix fondées sur les risques en organisant des sessions annuelles de remontée de l'information sur des cas clés de gestion des risques et de gestion des crises ;

e) clarifie les rôles des première et deuxième lignes de défense dans la gestion des risques des opérations de maintien de la paix en prenant des mesures concrètes pour leur donner plus de moyens d'action, accroître leur participation et faire en sorte qu'elles assument mieux leurs responsabilités, en particulier en formalisant la participation du Département des opérations de paix à la deuxième ligne de défense ;

f) attribue le rôle de directeur(trice) des risques à un(e) cadre supérieur(e) de chaque entité, au niveau des départements, des missions et des centres de services ;

g) examine dans les mois à venir, dans le cadre d'une démarche incluant toutes les parties prenantes, la qualité des inventaires des risques et des plans de traitement et de gestion des risques ;

h) procède à un examen approfondi de toutes les obligations incombant aux opérations de maintien de la paix en matière d'application du principe de responsabilité en vue de rationaliser et de réduire la charge de travail des gestionnaires (« choc de simplification »), de mieux articuler la gestion des risques avec les principaux cadres de contrôle interne, de programmation stratégique, d'établissement du budget et de gestion de la performance et de favoriser les échanges de données et l'interconnexion des systèmes informatiques ;

Budget et finances

i) se dote de directives générales encadrant les avances internes, depuis le moment où le déficit de trésorerie est décelé jusqu'au décaissement de l'avance dans Umoja. Les directives devraient comprendre également une note type répertoriant toutes les informations nécessaires à l'approbation. Enfin, elles

devraient indiquer qu'il importe de tenir informés les chefs des missions concernées ;

j) fournisse des informations supplémentaires dans les notes relatives aux états financiers du volume II pour expliquer les raisons pour lesquelles les soldes historiques concernant l'ONUC et la FUNU sont toujours présentés plus de 50 ans après l'achèvement du mandat de ces opérations ;

k) établisse un document d'orientation qui encadrerait l'évaluation actuarielle des avantages du personnel et donnerait une vue d'ensemble de la procédure et des contrôles internes correspondants. En particulier, il faut que les décisions et les hypothèses importantes à prendre en compte dans l'évaluation des avantages du personnel soient décrites et justifiées dans le document d'orientation ;

l) complète les informations données dans les notes relatives aux états financiers, comme le prévoient les paragraphes 141 à 149 de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel) ;

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

Planification

m) renforce le contrôle de la qualité des données saisies dans l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, notamment en alertant les missions sur les problèmes potentiels de qualité des données et en collaborant pour les régler, en particulier en ce qui concerne la description des produits et les informations sur les stocks ;

n) retravaille les indicateurs clés de performance relatifs à la planification de la demande, fixe les cibles à atteindre et suit les résultats ;

Gestion par catégorie

o) finalise les stratégies des neuf catégories d'achat restantes ;

p) fixe, pour chaque stratégie, des jalons de mise en œuvre et des indicateurs de performance appropriés afin de suivre les résultats et prenne les mesures voulues au niveau du Département de l'appui opérationnel en concertation étroite avec les missions de maintien de la paix.

Chiffres clés

12	Nombre de missions de maintien de la paix en cours
1 289	Nombre de Volontaires des Nations Unies déployés dans les missions de maintien de la paix
9 749	Nombre de civils déployés dans les missions de maintien de la paix
74	Nombre de pays qui fournissent du personnel de police
7 623	Nombre de policiers déployés dans les missions de maintien de la paix
109	Nombre de pays qui fournissent du personnel militaire
65 807	Nombre de militaires déployés dans les missions de maintien de la paix
4,74 milliards de dollars	Actif
4,01 milliards de dollars	Passif
0,73 milliard de dollars	Actif net
6,77 milliards de dollars	Produits, dont 6,34 milliards de dollars de contributions statutaires
6,45 milliards de dollars	Budget définitif approuvé au titre du maintien de la paix
6,39 milliards de dollars	Dépenses afférentes aux opérations de maintien de la paix (établies selon la méthode comptable applicable au budget)
0,05 milliard de dollars	Crédits non utilisés

A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

1. Le Comité des commissaires aux comptes a audité les états financiers et contrôlé la gestion des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, en application de la résolution 74 (I) adoptée par l'Assemblée générale en 1946. Il a conduit son audit conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit et aux Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques pour l'audit des comptes des entités du secteur public.
2. Pour les audits de 2021/22, malgré la situation liée à la pandémie de COVID-19, le Comité a été en mesure de procéder à son audit sur place, à savoir au Siège à New York, dans la plupart des missions, au Centre mondial de services à Brindisi (Italie) et au Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) (voir annexe I).
3. Les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice terminé le 30 juin 2022 constituent la neuvième série d'états financiers établis depuis le passage aux normes IPSAS. Le rapport financier a été

publié le 28 novembre 2022, soit trois mois après les états financiers ; la directive 2 portant sur les pratiques recommandées pour l'analyse des états financiers prévoit que le rapport financier soit publié en même temps que les états financiers et, selon les instructions financières de l'Administration, le rapport aurait dû être remis au Comité le 14 octobre 2022. Néanmoins, dans le prolongement de la norme ISA 720, le Comité a pris connaissance du rapport financier et n'a trouvé aucun élément à signaler à la direction concernant l'existence d'incohérences ou d'anomalies entre le rapport financier et les états financiers audités.

4. Le Comité prend acte des ajustements apportés à la version finale des états financiers pour 2021/22 au cours des opérations d'apurement et a modifié ses propres observations en conséquence pour ce qui était de l'évaluation de certaines informations, telles que les informations comparatives dans l'état II et les explications justificatives dans les notes relatives à l'état V.

5. L'audit avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au 30 juin 2022, des résultats financiers et des flux de trésorerie de l'exercice d'un an clos à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les dépenses figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

6. En application du paragraphe 6 de la résolution 47/211 de l'Assemblée générale, les activités d'audit du Comité ont couvert les opérations du Siège relatives au maintien de la paix, les comptes des 12 missions en cours et des 34 missions terminées, ainsi que les six comptes spéciaux, à savoir le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, le Centre mondial de services, le Centre de services régional d'Entebbe, le fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix et le fonds Avantages du personnel (voir annexe I).

7. Outre l'audit des états financiers, le Comité a effectué différents examens de la gestion en application de l'article 7.5 du Règlement financier, selon lequel il peut formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes des opérations de maintien de la paix et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion de leurs activités. Cette année, il a décidé de se concentrer tout particulièrement sur la gestion des risques.

8. Comme par le passé, le Comité a présenté les résultats de ses audits à l'Administration dans des lettres d'observations, au nombre de 13 pour l'exercice considéré¹.

9. Le Comité a coopéré avec le BSCI afin d'éviter les chevauchements d'activités et de déterminer dans quelle mesure il pouvait utiliser les travaux des auditeurs internes.

¹ Il a adressé ces lettres à la MINURSO, à la FNUOD, à l'UNFICYP, à la FINUL, à la MINUK, à la MONUSCO, à la FISNUA, au BANUS, à la MINUSMA, à la MINUSCA, à la MINUSS, au Centre mondial de services et au Centre de services régional d'Entebbe.

10. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions y formulées ont fait l'objet d'une discussion avec l'Administration, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

B. Aperçu de la situation financière

11. Les dépenses effectives totales (6,39 milliards de dollars) ont diminué de 3 % par rapport à l'exercice antérieur, et l'excédent s'est élevé à 0,05 milliard de dollars. Le ratio de liquidité immédiate, qui mesure la capacité d'une entité à couvrir ses passifs courants au moyen de sa trésorerie (équivalent de trésorerie et placements), est stable à 0,48. Les avances internes entre missions ont été plus fréquemment utilisées que pendant l'exercice 2020/21 et ont atteint 175 millions de dollars au total pour les sommes empruntées et 65 millions de dollars pour les sommes remboursées.

12. Comme indiqué dans l'état V, le budget définitif des opérations de maintien de la paix approuvé pour l'exercice 2021/22 était de 6,45 milliards de dollars, soit une diminution de 0,37 milliard de dollars par rapport à l'exercice antérieur (6,82 milliards de dollars). Les dépenses ont été ramenées de 6,61 milliards de dollars en 2020/21 à 6,39 milliards de dollars en 2021/22, soit une diminution de 3,3 %. Un montant de 0,05 milliard de dollars n'a pas été utilisé en 2021/22 (2020/21 : 0,21 milliard de dollars).

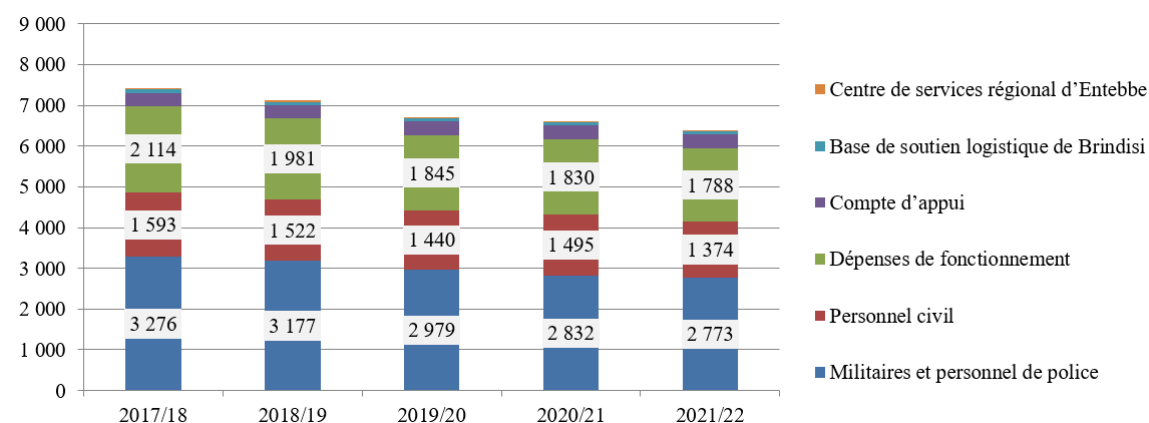
Évolution des dépenses

13. La figure II.I illustre l'évolution des dépenses. On trouvera dans le tableau II.1 le détail des dépenses engagées au titre des trois catégories budgétaires (militaires et personnel de police, personnel civil et dépenses opérationnelles) ainsi que du compte d'appui, de la Base de soutien logistique de Brindisi, du Centre de services régional d'Entebbe et des contributions volontaires en nature budgétisées, pendant la période de cinq ans qui s'est terminée le 30 juin 2022².

Figure II.I

Évolution des dépenses

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers des opérations de maintien de la paix.

² Comparés aux autres, les montants effectifs concernant cette catégorie ne sont pas importants.

Tableau II.1
Dépenses des opérations de maintien de la paix, par catégorie
 (En millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie</i>	<i>2017/18</i>	<i>2018/19</i>	<i>2019/20</i>	<i>2020/21</i>	<i>2021/22</i>
Militaires et personnel de police	3 276,5	3 176,5	2 978,6	2 831,5	2 773,1
Personnel civil	1 593,1	1 521,6	1 440,4	1 495,1	1 374,2
Dépenses opérationnelles	2 114,5	1 980,7	1 844,9	1 829,9	1 787,6
Compte d'appui	325,8	324,7	348,9	355,5	353,4
Base de soutien logistique de Brindisi	80,2	82,1	63,3	62,1	65,6
Centre de services régional d'Entebbe	32,8	31,4	35,4	36,3	39,8
Contributions volontaires en nature	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5
Total	7 423,8	7 117,8	6 712,2	6 611,0	6 394,2

Source : États financiers des opérations de maintien de la paix.

Écarts entre crédits ouverts et dépenses engagées

14. Les opérations de maintien de la paix ont engagé des dépenses se montant à 6,39 milliards de dollars, alors que le budget approuvé s'élevait à 6,45 milliards de dollars, ce qui correspond à une sous-utilisation de 0,05 milliard. La sous-utilisation des crédits a été moins importante que pour l'exercice antérieur, où elle atteignait 0,21 milliard de dollars. Le taux de sous-utilisation varie entre les 12 missions, allant de 0,03 % à 16,45 %³.

Réaffectations budgétaires

15. Selon l'annexe II des états financiers (Information budgétaire par mission), le montant total des réaffectations budgétaires pour l'exercice 2021/22 s'élevait à 194,3 millions de dollars, soit 3 % du budget initial, un montant supérieur à celui enregistré pour 2020/21 (163,0 millions de dollars, soit 2,4 % du budget initial) et comparable à celui de 2019/20 (196,6 millions de dollars, soit 2,9 % du budget initial). On trouvera de plus amples renseignements concernant les réaffectations par mission à l'annexe II des états financiers (chap. V).

Situation financière

16. La situation financière diffère d'une opération de maintien de la paix à l'autre, en particulier pour ce qui est de la trésorerie. Au 30 juin 2022, le ratio de liquidité immédiate, qui mesure la capacité d'une entité à couvrir ses passifs courants au moyen de ses liquidités (équivalent de trésoreries et placements), c'est-à-dire de ses actifs courants, était supérieur ou proche de 1 pour la plupart des missions et des activités d'appui, mais avoisinait zéro pour d'autres (FISNUA, MINUAD et MINUK), ce qui montre les difficultés qu'elles ont à régler leurs dettes ayant une échéance inférieure à un an.

³ L'écart de 16,45 % concerne la MINUAD. Il tient essentiellement au fait que les dépenses engagées au titre du personnel civil ont été moins élevées que prévu, ce qui s'explique principalement par le rapatriement anticipé de membres du personnel civil et par le fait que les sommes versées aux fonctionnaires au moment de leur cessation de service ont été inférieures aux prévisions.

17. Les placements effectués au cours de l'exercice 2021/22 au moyen du fonds de gestion centralisée des liquidités ont enregistré une moins-value de 5,7 millions de dollars, alors qu'une plus-value de 10,0 millions de dollars avait été constatée en 2020/21, sans que le Secrétariat cesse de privilégier une faible prise de risques, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière [règle 104.12 b)]. L'Administration a expliqué que la situation était due à l'augmentation des taux d'intérêt et à la réduction de la valeur de marché des titres, toutes deux imputables à une inflation élevée, ce qui a entraîné une moins-value latente de l'évaluation à la valeur de marché aux fins de la communication de l'information en fin d'année.

18. L'Administration a indiqué que cinq missions, soit deux de plus par rapport à l'exercice antérieur (FISNUA et MINUSS), avaient eu des problèmes de trésorerie, car seule une partie des contributions statutaires avaient été versées. Les principaux mouvements financiers relatifs aux avances internes sont les suivants :

a) la MINUK n'a pas emprunté auprès d'autres opérations de maintien de la paix au cours de l'exercice 2021/22, mais n'a pas réglé les sommes dont elle était redevable, lesquelles étaient chiffrées à 32,5 millions de dollars (74 % de son budget) ;

b) la MINURSO a emprunté 5,0 millions de dollars, mais n'a procédé à aucun remboursement. Au 30 juin 2022, elle devait 15,0 millions de dollars (24 % de son budget) ;

c) le BANUS a commencé l'exercice 2021/22 en demandant une avance de 25,0 millions de dollars, puis a remboursé l'intégralité des sommes dont il était redevable (65,0 millions de dollars), mais a dû emprunter de nouveau 25,0 millions de dollars à la fin de l'exercice ;

d) en juin 2022, la MINUSS a emprunté 80 millions de dollars et la FISNUA, 40 millions de dollars ;

e) la FISNUA avait un découvert de 589 801 dollars le 7 juin 2022 et a dû demander une avance de 15 millions de dollars le lendemain.

19. On trouvera de plus amples informations ci-après et les renseignements communiqués à ce sujet par l'Administration aux chapitres IV et V et aux paragraphes 213 à 223.

20. Au 30 juin 2022, des missions avaient prêté 192,5 millions de dollars depuis 2019 (la MINUSMA avait prêté 112,5 millions de dollars, la MONUSCO, 40 millions et la FINUL, 40 millions). En glissement annuel, cela représente une augmentation de 133 % (le montant des prêts s'est élevé à 82,5 millions de dollars au cours de l'exercice 2020/21)⁴ et équivaut à 3 % du budget consolidé du maintien de la paix. Pour le moment, aucun taux d'intérêt n'est appliqué, aucun calendrier de remboursement n'est fixé et le montant des avances n'est pas plafonné. L'Administration estime qu'il ne serait pas opportun de facturer des intérêts.

21. Au 30 juin 2022, le montant brut des arriérés de contributions dus aux opérations de maintien de la paix avait légèrement diminué de 1,5 % et se chiffrait à 2 291,8 millions de dollars, tandis que le montant net avait diminué de 6,2 % et totalisait 1 650,9 millions de dollars. À la fin de l'exercice 2021/22, les sommes à rembourser aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police s'élevaient à 37,6 millions de dollars, contre 175,1 millions de dollars pour l'exercice antérieur.

⁴ Pour information, le montant des avances s'élevait à 45 millions de dollars pour l'exercice 2019/20.

Au total, 18 % de cette amélioration s'explique par le mécanisme d'avance auquel la MINUSS, la FISNUA et le BANUS ont eu recours.

22. Dans l'ensemble, le ratio actif/passif est passé de 1,09 à 1,18, principalement en raison d'une diminution de 550,1 millions de dollars des engagements non courants au titre des avantages du personnel⁵. Le ratio de liquidité générale et le ratio de liquidité relative ont diminué, essentiellement en raison d'une diminution des contributions statutaires à recevoir, qui se sont chiffrées à 109,4 millions de dollars, et d'une augmentation de 329,4 millions de dollars des encaissements par anticipation. Le ratio de liquidité immédiate reste faible.

Tableau II.2

Ratios de structure financière

<i>Ratios</i>	<i>Au 30 juin 2018</i>	<i>Au 30 juin 2019</i>	<i>Au 30 juin 2020</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>	<i>Au 30 juin 2022</i>
Actif					
Ratio actif/passif^a	1,19	1,07	1,11	1,09	1,18
Total de l'actif/total du passif					
Ratio de liquidité générale^b	1,23	1,27	1,25	1,38	1,32
Actif courant/passif courant					
Situation de trésorerie					
Ratio de liquidité relative^c	1,08	1,12	1,11	1,22	1,17
(Disponibilités + placements à court terme + créances)/passifs courants					
Ratio de liquidité immédiate^d	0,45	0,49	0,47	0,47	0,48
(Disponibilités + placements à court terme)/passifs courants					

Source : Comité des commissaires aux comptes, d'après les états financiers des opérations de maintien de la paix.

^a Un ratio élevé (de manière générale, égal au moins à 1) signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements.

^b Un ratio élevé (de manière générale, égal au moins à 1) signifie que l'entité est en mesure de régler ses passifs courants.

^c Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

^d Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité à faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements).

Révision de la durée d'utilité des actifs

23. Le Comité a constaté que l'Administration était toujours en train de réviser les estimations de la durée d'utilité des actifs comme suite aux recommandations du Comité à cet égard (voir annexe II), révision qui devait initialement être achevée en 2019/20. L'Administration a indiqué que les nouvelles durées d'amortissement entreraient en vigueur en 2023 sans effet rétroactif.

⁵ La réduction tient principalement à l'évolution du taux d'actualisation des hypothèses financières retenues dans le modèle actuariel.

C. Gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix

24. Dans le cadre du présent rapport, le Comité a décidé de se pencher sur la question de la gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix. Ce travail a abouti à la formulation de six grandes constatations portant sur : a) la compréhension des principaux risques en jeu et de leur dynamique (chap. I) ; b) l'importance de mieux définir et appliquer le concept d'appétence pour le risque (chap. II) ; c) des cas concrets de gestion des risques dans des domaines clés (chap. III) ; d) le rôle joué par les différentes « lignes de défense » sur le terrain et au Siège (chap. IV) ; e) la mise en place des outils de gestion des risques d'entreprise (chap. V) ; f) les avantages d'une gestion des risques plus élaborée et mieux harmonisée avec le dispositif d'application du principe de responsabilité du système des Nations Unies (chap. VI). Le Comité a formulé les huit recommandations ci-après, que l'Administration a acceptées.

1. L'univers des risques des opérations de maintien de la paix des Nations Unies

25. On ne saurait évaluer la gestion des risques des opérations de maintien de la paix des Nations Unies sans bien saisir au préalable les risques en jeu et leur dynamique. Compte tenu de leur nature, les opérations de maintien de la paix et toutes les activités y concourant sont exposées à des risques très élevés et variés (voir sect. 1.1 ci-après). La gestion de cet univers de risques est devenue d'autant plus indispensable que les opérations de maintien de la paix semblent aujourd'hui se trouver à un tournant (voir sect. 1.2).

1.1 Des opérations de maintien de la paix, de par leur nature, exposées à des risques élevés et variés

26. Compte tenu de leur nature, les opérations de maintien de la paix et toutes les activités y concourant interviennent dans un univers très risqué. Il ressort d'un examen des principaux risques critiques ayant pesé sur les activités de maintien de la paix au cours des dernières années que ces risques sont particulièrement intenses et diversifiés. Dans le système des Nations Unies, les opérations de maintien de la paix sont en effet les plus exposées à des risques élevés et multiples.

27. Il n'est guère aisé de synthétiser et de classer les principaux risques auxquelles sont exposées les activités de maintien de la paix des Nations Unies. Ces risques peuvent avant tout compromettre la sécurité du personnel de maintien de la paix. Ils peuvent découler de causes endogènes ou exogènes, être récurrents ou difficiles à prévoir en raison de leur caractère singulier, et menacer le bon déroulement des activités de maintien de la paix à un niveau stratégique ou opérationnel.

a) Risques pesant sur la sécurité

28. La priorité absolue doit être accordée à l'une des catégories de risques auxquelles sont exposées les activités de maintien de la paix des Nations Unies : les risques pour la sûreté et la sécurité du personnel et du matériel, notamment le risque de perte en vies humaines.

29. Chaque jour, les femmes et les hommes qui servent dans des missions de maintien de la paix prennent à titre individuel ou collectif des risques pour leur sécurité dans l'exercice de leurs fonctions. Le Secrétariat tient un registre des soldats de la paix décédés : au cours des cinq dernières années, près de 500 décès ont été enregistrés⁶. La situation diffère en fonction des missions de maintien de la paix. Certaines, dont la FINUL, la MINUAD (jusqu'à sa fermeture), la MINUSMA et la

⁶ Pertes en vies humaines dans les opérations de maintien de la paix, statistiques par année (jusqu'au 30 septembre 2022). Voir <https://peacekeeping.un.org/fr/fatalities>.

MONUSCO, sont particulièrement exposées aux menaces pesant sur la sécurité étant donné qu'elles opèrent dans un environnement plus difficile ou qu'elles sont dotées d'un mandat plus exigeant.

30. Les conditions de sécurité sont devenues de plus en plus difficiles dans de nombreuses missions de maintien de la paix. Il est précisé ce qui suit dans la déclaration sur le plan stratégique Action pour le maintien de la paix (2018) : « Constatant l'évolution des défis à relever dans les situations de conflit actuelles, nous nous engageons collectivement à prendre des mesures actives et concertées pour lutter contre l'augmentation du nombre de morts parmi le personnel de maintien de la paix et renforcer la sûreté et la sécurité ». Bien que certaines missions demeurent relativement épargnées par rapport à d'autres, il est devenu plus difficile d'assurer la sécurité des soldates et soldats de la paix ces dix dernières années. Les conflits armés évoluent rapidement, ce qui met à rude épreuve les missions de maintien de la paix (dimensions régionales et intra-étatiques, évolution du profil des groupes armés, qui utilisent des tactiques terroristes, réseaux d'agents privés ou de mercenaires, liens avec la criminalité organisée, et propagation non régulée de nouvelles générations d'armes et d'engins explosifs improvisés). La fréquence des attaques malveillantes dirigées contre les soldats de la paix est passée de 280 par an en 2020 à 463 en 2021. En outre, les attaques menées sont de plus en plus sophistiquées, ce qui complexifie la gestion des risques de sûreté et de sécurité⁷.

b) Risques endogènes et risques exogènes nuisant à l'exécution des mandats de maintien de la paix

31. Une première façon de décrire l'univers des risques entravant la capacité des opérations de maintien de la paix des Nations Unies de s'acquitter de leurs mandats consiste à déterminer si les principaux risques en jeu découlent essentiellement de facteurs exogènes ou endogènes.

32. Les risques endogènes, c'est-à-dire ceux qui découlent des activités de maintien de la paix des Nations Unies, peuvent entraver l'exécution des mandats, leur efficacité et leur efficience. Ils peuvent être liés, entre autres, au caractère inadéquat de la gouvernance, à la mauvaise gestion des ressources, à la pesanteur de la prestation de services, à des manquements aux principes de transparence et de responsabilité, ou encore à la fraude ou à un manque de discipline.

33. Les risques exogènes ont tendance à augmenter à mesure que les mandats de maintien de la paix se font plus complexes et multidimensionnels. Face à des conflits prolongés ayant des conséquences régionales, les opérations ont élargi leurs activités, qui ne se limitent plus à la surveillance des cessez-le-feu, mais couvrent aujourd'hui aussi la protection des civils, la promotion des droits humains et de l'état de droit, et l'appui à la tenue d'élections libres et régulières, entre autres. Plusieurs missions de maintien de la paix sont déployées dans des contextes caractérisés par des accords politiques fragiles, par une acceptation limitée, ainsi que par des processus de paix dans l'impasse et des stratégies de sortie aux contours imprécis⁸. Ces risques, qui peuvent grandement entraver l'exécution des mandats, viennent s'ajouter aux risques exogènes plus classiques, tels que les catastrophes naturelles (comme l'activité volcanique dans le cas de la MONUSCO ou les sécheresses et inondations dues aux changements climatiques dans le cas de la MINUSS). Il peut être particulièrement difficile de prévoir et d'atténuer les conséquences de ces risques externes.

⁷ Comme indiqué lors de la réunion de haut niveau sur l'initiative Action pour le maintien de la paix Plus, qui s'est tenue à Berlin en avril 2022.

⁸ Voir <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/a4p-factsheet-challenges.pdf>.

c) Risques récurrents et risques ponctuels

34. Une deuxième façon de décrire l'univers des risques pesant sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies consiste à déterminer si les principaux risques sont récurrents ou non.

35. Les risques récurrents concernent généralement le domaine de la gestion, notamment les fonctions d'appui et d'administration des missions, telles que les finances et les ressources humaines, la gestion de la chaîne d'approvisionnement (qualité et respect des délais), notamment dans les centres de services, ou la lutte contre la fraude et la corruption. Dans ce contexte, il est essentiel de déterminer si les risques sont de nature systémique afin de pouvoir s'attaquer à leurs causes profondes.

36. D'autres risques revêtent un caractère plus singulier et sont classés par l'ONU dans la catégorie des « événements exceptionnels ». C'est notamment le cas de la pandémie de COVID-19 ou des catastrophes naturelles, telles que l'éruption du volcan Nyiragongo à laquelle la MONUSCO a dû faire face en 2021, même si des circonstances analogues pourraient se produire à l'avenir. Ces types de risques peuvent être plus difficiles à prévoir, et les mesures d'atténuation sont parfois complexes à mettre en place.

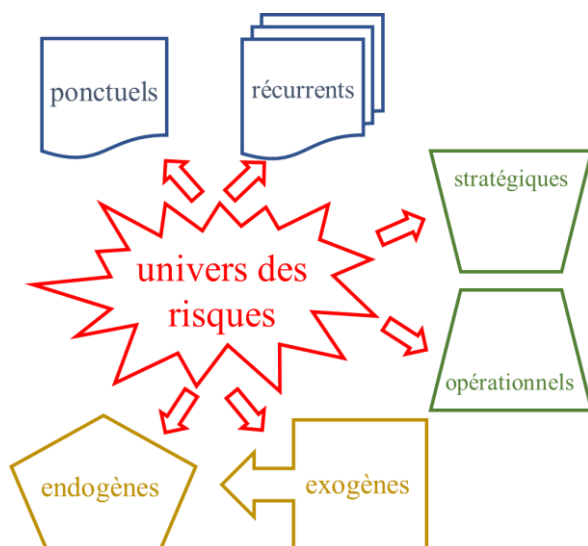
d) Risques stratégiques et risques opérationnels

37. Une troisième façon de décrire l'univers des risques des opérations de maintien de la paix consiste à déterminer si les principaux risques sont de nature stratégique ou opérationnelle.

38. Certains risques ont un caractère stratégique, lorsqu'ils peuvent influencer sur le cœur même d'un mandat de maintien de la paix ou lorsqu'ils exigent l'intervention de l'Assemblée générale, du Conseil de sécurité ou du Secrétariat au plus haut niveau. Les stratégies transversales et les décisions relatives aux mandats des missions, à leur budget et à leurs résultats, notamment lorsqu'elles sont adoptées à l'issue d'un examen approfondi, sont destinées à faire face à ces risques stratégiques.

39. La plupart des risques du quotidien, quant à eux, peuvent avoir un caractère opérationnel et, ainsi, influencer sur la qualité ou le coût de la mission ou des services d'appui. Ces risques opérationnels doivent parfois être gérés par le Siège, par exemple lorsque les mesures d'atténuation qui s'imposent ne relèvent pas des missions. Ce peut être aussi le cas de certains risques liés à la sûreté et à la sécurité, à la sécurité et à la santé au travail, aux ressources humaines, aux ressources financières, à la cybersécurité, à l'environnement ou à la sécurité aérienne, quand bien même des décisions clés devraient être prises sur le terrain. Ainsi, les risques liés à la fraude et aux abus concernant le régime d'assurance maladie de l'ONU sont essentiellement gérés de façon centralisée. Certaines mesures, comme des sanctions, peuvent être appliquées au niveau local, mais les politiques d'atténuation sont conçues et suivies par le département compétent au Siège.

Figure II.II
Univers des risques



Source : Comité des commissaires aux comptes.

1.2. La gestion de l'univers des risques, une tâche d'autant plus indispensable que les opérations de maintien de la paix semblent se trouver à un tournant

40. La gestion de l'univers des risques est devenue d'autant plus indispensable que les opérations de maintien de la paix semblent aujourd'hui se trouver à un tournant. Les nouveaux types de risques qui ont vu le jour compliquent en effet la tâche des missions de maintien de la paix. Il convient notamment de souligner les risques de contestation, les risques liés aux ressources, ainsi que les risques de réputation et de désinformation. La capacité de l'Organisation de repérer, de hiérarchiser et d'atténuer les risques dans une période particulièrement difficile peut s'avérer déterminante pour l'avenir des opérations de maintien de la paix.

a) Risques de contestation

41. Les récentes critiques formulées au sujet des opérations de maintien de la paix et des activités y afférentes ont abouti au renforcement des exigences en matière de transparence, de responsabilité et de performance. En dépit du travail remarquable qu'elles ont accompli, certaines opérations de maintien de la paix ont été vivement critiquées ces dernières années, que ce soit parce qu'elles duraient trop longtemps ou étaient trop coûteuses, parce qu'elles étaient mal acceptées par les populations et certains pays hôtes, parce que des atteintes sexuelles sur la personne de civils avaient été signalées ou parce que les activités prioritaires et les mandats complexes et multidimensionnels n'avaient pas été exécutés conformément aux attentes. Ces critiques sont allées jusqu'à remettre en cause l'utilité de poursuivre certaines opérations. Les mandats de plusieurs opérations de maintien de la paix ont pris fin, mais aucune opération n'a été créée par le Conseil de sécurité depuis 2014. Néanmoins, les mandats des missions en cours continuent d'être adaptés et révisés, et les opérations de maintien de la paix demeurent une priorité absolue de l'ONU. Des études récentes confirment également que la plupart des opérations de maintien de la paix contribuent grandement à réduire le nombre de victimes civiles, à raccourcir la durée des conflits et à pérenniser les accords de paix, de telle sorte qu'elles atteignent largement leur objectif principal, à savoir stabiliser les sociétés et mettre

fin à la guerre⁹. Des ressources risquent toutefois d'être réorientées vers des priorités moins contestées ou plus immédiates que ces missions à long terme, notamment dans le domaine humanitaire.

42. Face à ces risques, des réformes importantes ont été engagées. L'initiative Action pour le maintien de la paix, lancée par le Secrétaire général en mars 2018, et la Déclaration d'engagements communs, publiée en août 2018, viennent réaffirmer le rôle essentiel joué par l'ONU en faveur de la paix dans un environnement multilatéral. Le Conseil de sécurité a également adopté des résolutions majeures, notamment la résolution 2436 (2018) sur l'efficacité des opérations de maintien de la paix, la résolution 2518 (2020) sur la sûreté et la sécurité et la résolution 2538 (2020) sur les femmes dans les opérations de maintien de la paix. En plus de jouer un rôle de premier plan dans le financement des opérations de paix, l'Assemblée générale suit de près l'efficacité des opérations de maintien de la paix, notamment par l'intermédiaire de son comité spécial des opérations de maintien de la paix. En mars 2021, le Secrétaire général a inauguré l'initiative Action pour le maintien de la paix Plus, qui établit sept priorités pour la période 2021-2023.

43. Il a également été décidé de procéder à des examens approfondis de missions en cours. Un examen de la MINUSMA sera ainsi mené à bien d'ici à janvier 2023¹⁰.

b) Risques liés aux ressources

44. Ces dernières années, plusieurs missions ont connu des problèmes de trésorerie et de recouvrement des contributions. Le risque lié aux contributions financières est l'un des principaux risques systémiques relevés par le Secrétariat¹¹. L'Assemblée générale a approuvé que la trésorerie des opérations de maintien de la paix soit gérée en commun et qu'une partie du Fonds de réserve pour le maintien de la paix soit utilisée à des fins de gestion des liquidités. Cet assouplissement des règles vise à ce que les sommes dues aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police puissent être réglées en temps voulu.

45. Le rapport coût-avantage des initiatives de maintien de la paix conditionne également la confiance à long terme des parties prenantes, notamment sur le plan financier. Même si le coût global des opérations de maintien de la paix a nettement diminué ces dernières années et si plusieurs missions ont pris fin, le désir de voir les missions gagner en efficience et en efficacité demeure. Au nombre des questions visées figurent notamment la difficulté d'affecter les ressources aux activités prioritaires, une mauvaise compréhension de ce que la décentralisation et la délégation de pouvoirs impliquent en termes de cohérence centrale et de mise en place de contrôles et d'équilibre des pouvoirs, l'amélioration continue de la chaîne d'approvisionnement et de la passation des marchés sur le terrain, la lutte contre le surstockage et le gaspillage de matériel, et le renforcement de la résilience des infrastructures, notamment dans les domaines des transports et de l'informatique.

c) Risques de réputation et de désinformation

46. Les risques de réputation et la montée de la désinformation peuvent alimenter la contestation de la présence de l'ONU sur le terrain. Les campagnes de désinformation visant les opérations de maintien de la paix peuvent certes se fonder sur des fautes ou des failles en matière de protection ou de comportement, mais, le plus souvent, elles véhiculent des mensonges purs et simples pour servir des objectifs

⁹ Voir, par exemple, Lise Morjé Howard, *Power in Peacekeeping* (Cambridge University Press, 2019).

¹⁰ Voir S/2022/446, par. 44 ; résolution 2640 (2022) du Conseil de sécurité, par. 58. Voir également S/2022/731.

¹¹ Registre des risques du Secrétariat (2022).

politiques. De telles activités peuvent poser de graves problèmes, comme on l'a vu en 2022, lors de la campagne de diffamation menée contre certains membres du personnel de la MINUSMA. Ces risques peuvent entraîner une grande instabilité, voire des pertes en vies humaines¹².

47. Ces risques croissants supposent, de la part de l'institution, un devoir d'exemplarité dans un très large éventail de thèmes, comme la protection des civils, la gestion des fraudes et des comportements répréhensibles ou l'environnement. La gestion des risques de réputation peut aussi donner aux missions l'occasion de laisser une empreinte positive¹³. En ce qui concerne la désinformation, les initiatives de communication stratégique consistent principalement à diffuser un discours dynamique et cohérent qui permette de démontrer l'impact concret du maintien de la paix et de gérer les attentes. En janvier 2022, le Secrétariat a lancé, par le truchement du Département des opérations de paix, un projet visant à aborder cette question de manière globale¹⁴.

48. De manière générale, les risques informatiques, comme les cybermenaces, sont en augmentation. Face à l'évolution rapide de ces risques, les missions de maintien de la paix ne semblent pas pleinement préparées, notamment lorsqu'elles ne peuvent pas compter sur des infrastructures de secours adéquates. Ces lacunes en matière de cybersécurité peuvent non seulement se traduire par la perturbation des données, des infrastructures numériques et des systèmes de communication, mais aussi empêcher les missions de maintien de la paix de s'acquitter de leur mandat et nuire à la crédibilité de ces dernières auprès des États Membres et des bénéficiaires.

Perspectives

49. Les opérations de maintien de la paix ne se déroulent jamais dans un environnement sans risque. Compte tenu de l'intensité, de la diversité et de la dynamique des risques auxquels sont exposées les opérations de maintien de la paix et les activités y afférentes, la mise en place d'une gestion des risques appropriée devrait compter figurer au rang des priorités absolues. De cela dépendra en grande partie la capacité de l'ONU à mener à bien son programme de maintien de la paix.

50. Le Comité recommande que l'Administration organise chaque année une « journée de la gestion des risques liés au maintien de la paix » pour faire prendre conscience de ces risques et instaurer une culture où les risques sont mieux pris en compte dans les missions de maintien de la paix, au moyen notamment de séances de réflexion et de formations sur le sujet.

51. Cette « journée de la gestion des risques liés au maintien de la paix » devrait avoir pour objectif de favoriser le consensus entre les parties prenantes et de contribuer à la mise en place des capacités voulues de gestion des risques, et viendrait souligner combien il est important et utile de mieux cartographier, hiérarchiser et atténuer les risques majeurs. Elle devrait également être l'occasion de promouvoir l'intégration des pratiques de gestion des risques dans des processus de gestion stratégique simplifiés et mieux structurés – question qui sera examinée plus loin dans le rapport – afin que la gestion des risques ne soit plus abordée de façon cloisonnée

¹² Action pour le maintien de la paix Plus.

¹³ Comme indiqué lors de la réunion de haut niveau sur l'initiative Action pour le maintien de la paix Plus, qui s'est tenue à Berlin en avril 2022.

¹⁴ Les objectifs sont notamment les suivants : a) déterminer la nature et l'ampleur du problème ; b) déployer des outils numériques permettant de repérer, d'analyser, de cartographier les acteurs et de réagir en conséquence ; c) donner des orientations générales et dispenser des formations ; d) constituer une communauté de pratique pour faciliter la mise en commun des données d'expérience, des ressources et des supports de formation, et collaborer avec les principales parties prenantes, notamment les médias, les entreprises technologiques et les États Membres.

et lacunaire, mais qu'elle soit véritablement appliquée dans l'ensemble des opérations de maintien de la paix. Dans le prolongement de ces efforts, l'initiative visant à développer une culture de la gestion des risques devrait consister à démontrer aux responsables compétents la valeur ajoutée de la gestion des risques, c'est-à-dire son utilité pour la prise de décisions, la gestion des opérations et l'exécution des mandats. Il faut pour cela apporter la preuve que ses avantages l'emportent sur ses coûts.

52. L'Administration a accepté la recommandation.

2. L'appétence pour le risque dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

53. Il ne sera possible de faire véritablement évoluer la gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix que si l'Organisation vient à bout de la culture d'aversion au risque qui règne en son sein (voir sect. 2.1) et que l'appétence pour le risque est explicitée et se traduit au niveau managérial, de manière à encourager la prise de risques dans l'exécution du mandat des missions de maintien de la paix (voir sect. 2.2).

2.1. Remédier à la culture d'aversion au risque qui prévaut dans l'Organisation

54. L'aversion aux risques développée au sein de l'ONU peut l'empêcher de s'acquitter pleinement de ses mandats de maintien de la paix. Une impulsion doit être donnée au plus haut niveau pour que l'on passe à une culture de prise de conscience des risques.

a) Une culture essentiellement axée sur l'aversion au risque qui empêche le bon déroulement des missions de maintien de la paix

55. Dans l'ensemble, le fonctionnement de l'Organisation incline à limiter les risques, plutôt qu'à en prendre, situation dont le Secrétariat est bien conscient. La politique de gestion des risques et de contrôle interne, publiée en mai 2011, vise expressément à ce que l'Organisation opte pour une culture axée sur les résultats qui soit centrée non plus sur l'évitement du risque, mais sur sa prise en compte, dans laquelle les décisions sont prises sur la base d'une évaluation systématique des risques et des bénéfices attendus. Cette aversion pour le risque peut concerner tous les niveaux de l'Organisation. Les opérations de maintien de la paix ne font pas exception, et l'initiative Action pour le maintien de la paix, lancée en 2018, met un accent particulier sur la sécurité des soldats de la paix.

56. Une aversion excessive au risque peut entraver le bon déroulement des missions de maintien de la paix qui, par nature, exigent de prendre des risques. Par exemple, on ne peut pas, au motif de vouloir limiter au minimum le nombre de victimes, se cantonner à demeurer essentiellement dans l'enceinte des missions de maintien de la paix, car l'exécution des mandats en pâtirait. Dans un rapport consacré à la MINUSS, publié en 2019 par le Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix, sont rapportés les propos d'un ancien Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix, pour qui les acteurs du maintien de la paix font face à un dilemme : soit décider de détourner le regard et devoir vivre pour le restant de leurs jours avec l'idée qu'ils auraient pu changer la donne s'ils étaient intervenus, soit intervenir en dépit d'un risque d'échec. Paradoxalement, une culture fondée sur l'évitement du risque peut avoir des effets secondaires sur la sécurité, comme le souligne un rapport de 2017 sur le maintien de la paix¹⁵.

¹⁵ Voir https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/improving_security_of_united_nations_peacekeepers_report.pdf.

b) Ancrer au plus haut niveau une culture axée sur la prise en compte des risques

57. L'Assemblée générale a donné le ton en soulignant qu'il fallait accepter de prendre des risques. Dans sa résolution 66/257 sur les progrès accomplis dans l'élaboration d'un système d'application du principe de responsabilité, elle a rappelé que le Secrétariat ne pouvait s'abstenir de prendre des risques dans le cadre de ses missions et qu'il lui revenait en fin de compte de déterminer le niveau de tolérance au risque de l'Organisation. En 2020, le Corps commun d'inspection a également souligné que l'appétence pour le risque ou l'approche de la prise de risque d'une entité devaient trouver un ancrage et un appui dans son organe délibérant ou directeur¹⁶. En effet, c'est au plus haut niveau que l'on doit être convaincu de la nécessité d'ancrer une culture de prise en compte des risques.

58. Dans le domaine du maintien de la paix, il semble particulièrement nécessaire que toutes les parties prenantes et les organes directeurs partagent une vision commune des risques à prendre – et des risques à atténuer – afin de garantir la bonne exécution des missions. Dans le contexte des opérations de maintien de la paix, il est impossible de surveiller et d'atténuer la totalité des risques. Il ne peut y avoir de gouvernance mûrie sans débats sur le niveau acceptable des risques que l'Organisation peut supporter. Or, à l'heure actuelle, les mandats de maintien de la paix – qui énoncent en termes généraux les risques qui seront pris par les missions – ne sont pas conçus, rédigés ou exécutés de sorte qu'y soit précisé le niveau de risque acceptable au-delà duquel il serait légitime de réviser les objectifs fixés, voire d'y renoncer.

2.2. Préciser l'appétence pour le risque et assurer son application au niveau des responsables afin d'encourager la prise de risques dans l'exécution du mandat des missions de maintien de la paix

59. Dans le cadre de la gestion des risques, en particulier dans le domaine du maintien de la paix, on ne saurait éluder la nécessité de clarifier le niveau de risque acceptable en dehors des domaines où s'applique une « tolérance zéro ». Un moyen concret de traduire cette appétence pour le risque serait de développer les mesures incitatives pour récompenser la prise de risques.

a) Clarification du niveau de risque acceptable

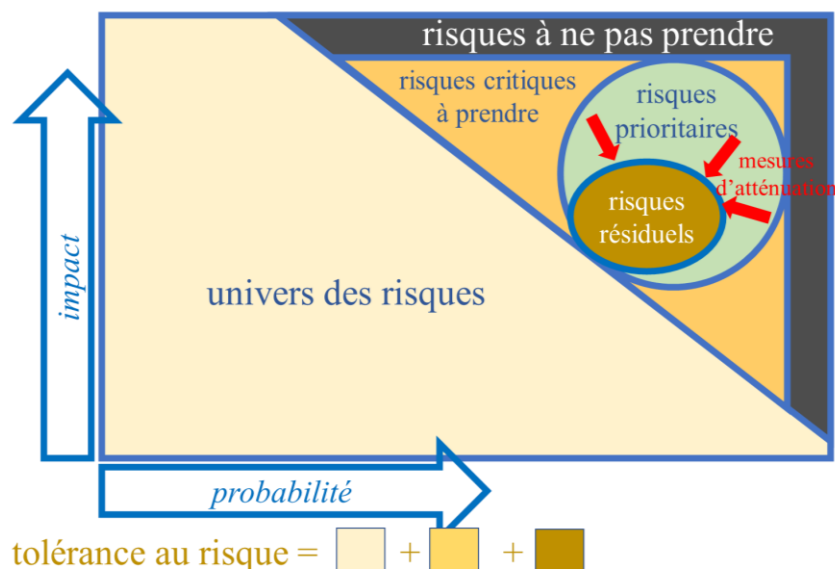
60. Les concepts d'appétence pour le risque et de tolérance au risque sont essentiels pour appréhender la gestion des risques. L'appétence pour le risque désigne le risque global qu'une organisation est prête à supporter dans l'exercice de ses missions, tandis que le concept de tolérance au risque est généralement utilisé à un niveau opérationnel plus précis pour un risque donné¹⁷. L'appétence pour le risque traduit la volonté de l'organisation de prendre des risques, tandis que la tolérance au risque, qui découle des grandes catégories d'appétence pour le risque, se rapporte à la capacité concrète de prendre des risques au niveau opérationnel. La tolérance au risque comprend trois sous-ensembles : les risques qui ne sont pas jugés critiques ; les risques critiques, mais non prioritaires ; les risques résiduels, qui subsistent une fois que les mesures d'atténuation ont été prises (voir la figure ci-après). La définition d'une appétence pour le risque, généralement formulée dans une déclaration relative à l'appétence pour le risque, est tout particulièrement importante en ce qu'elle peut faciliter la coordination avec les différents intervenants, ce qui permet de hiérarchiser les risques (étant donné que certains risques méritent plus d'attention que d'autres) et de légitimer les mesures à prendre, même si

¹⁶ Voir [JIU/REP/2020/5](#).

¹⁷ Voir CEB/2019/HLCM/26, disponible à l'adresse suivante : https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/2019.HLCM_26%20-%20Guidelines%20on%20Risk%20Appetite%20Statements%20-%20Final_1_0.pdf.

elles supposent qu'un risque résiduel persiste. La définition de l'appétence pour le risque doit tenir compte de plusieurs facteurs, notamment financiers.

Figure II.III
Tolérance au risque



Source : Comité des commissaires aux comptes.

61. Malgré son importance, la définition explicite d'une appétence pour le risque ou d'une tolérance au risque n'a pas été considérée, jusqu'à présent, comme une priorité par le Secrétariat, y compris dans le domaine du maintien de la paix. Dans la politique de gestion des risques et de contrôle interne, qui a été publiée en mai 2011 et n'a pas été mise à jour depuis, l'appétence pour le risque n'est mentionnée que dans une annexe consacrée aux définitions, et la tolérance au risque n'y est pas abordée. En effet, l'adoption d'une déclaration relative à l'appétence pour le risque dont le texte resterait général et comporterait des formulations vagues peut sembler d'une utilité limitée pour les responsables qui cherchent à déterminer les priorités en matière de gestion des risques et à prendre des décisions urgentes en connaissance de cause. De plus, la définition d'une appétence générale pour le risque peut s'avérer plus indiquée lorsque le niveau de maturité de la gestion du risque est suffisamment élevé¹⁸.

62. Une approche indirecte de la tolérance au risque a été adoptée jusqu'ici, comme en témoigne le recours à des concepts voisins, tels que le critère de risque et le risque résiduel. Le critère de risque précise l'ampleur et le type de risque que l'entité peut ou ne peut pas prendre compte tenu des objectifs. Les critères de notation servant à mesurer la probabilité que tel ou tel risque se concrétise, les conséquences que cela pourrait avoir et l'efficacité des contrôles internes sont destinés à guider les responsables dans l'évaluation et la hiérarchisation des risques. Pour définir l'ampleur d'une mesure d'atténuation et les cibles associées, une entité peut également tenir compte du risque résiduel qu'elle est prête à assumer¹⁹. Néanmoins, jusqu'à présent, tous ces efforts conceptuels sont restés largement théoriques et difficiles à utiliser pour les responsables.

¹⁸ Voir https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/2019.HLCM_.25%20RMM_Final_Annex%20II%28i%29%20Usage%20Guidelines_0.pdf.

¹⁹ Pour plus de détails, voir : Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, « Enterprise Risk Management and Internal Control Framework – A Guide for Managers », août 2021.

b) Détermination des risques acceptables au-delà des politiques de tolérance zéro

63. Le Secrétariat a défini avec succès des politiques de tolérance zéro, qui couvrent des domaines dans lesquels l'appétence pour le risque est nulle, comme la fraude et la corruption, l'exploitation et les atteintes sexuelles et toute autre forme de manquement. Dans ces domaines, les politiques de tolérance zéro semblent en effet justifiées, car ces questions ne devraient susciter aucune appétence dans le contexte de la gestion des risques. Par exemple, la circulaire de 2016 sur le Dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/IC/2016/25) précise ce qui suit : « En vertu de sa politique de tolérance zéro, le Secrétariat n'accepte nul acte de fraude et de corruption de la part de tout fonctionnaire, autre membre du personnel ou tiers à l'occasion de son service à l'Organisation. Cela étant, il donne telle suite qu'il y aurait lieu à toutes allégations d'actes frauduleux portées contre toute personne ou entité, liée à l'Organisation par une relation contractuelle ».

64. Sur le plan de la gestion des risques, la « tolérance zéro » ne revient pas forcément à n'accepter aucun risque, c'est-à-dire à éviter le risque. En effet, telle qu'elle est prévue par l'Organisation dans le cadre du signalement des allégations, des enquêtes et de l'application de sanctions administratives et autres, la tolérance zéro n'empêche pas d'adopter des mesures proportionnées, d'exercer un jugement professionnel et de prendre des décisions en connaissance de cause, compte tenu de la nécessité de faire face à d'autres risques, notamment pour la continuité des opérations. Par exemple, des subventions peuvent toujours être accordées dans des contextes où les risques de fraude sont plus élevés.

65. La capacité à définir un niveau de risque acceptable dans d'autres domaines du maintien de la paix reste largement à démontrer. Aucun système n'a encore été mis sur pied pour aider à préciser le niveau de risque acceptable, ce qui alimente l'idée erronée selon laquelle tous les risques peuvent être surveillés et atténués pleinement avant toute intervention. Lorsque des risques sont pris, ils découlent rarement de choix effectués *ex ante*. À cet égard, la question centrale est de se demander si le Secrétariat pourrait définir plus expressément des niveaux de risque acceptable, notamment sur le plan stratégique, qui seraient examinés et approuvés par les organes délibérants, par exemple par le Conseil de sécurité au moment de la définition d'un mandat ou par l'Assemblée générale lors de la détermination des ressources nécessaires.

66. La définition de catégories d'appétence pour le risque au niveau stratégique peut néanmoins s'avérer utile, même si l'exercice demeure, par nature, très général. Certaines entités publiques se sont employées à déterminer leur niveau d'appétence pour le risque en utilisant des catégories générales (« faible », « moyenne » et « élevée »)²⁰ ou des catégories plus élaborées (« inappétence », « appétence minimale », « attitude prudente », « attitude ouverte/exploratoire » et « dynamique »), qui pourraient sembler intéressantes pour la plupart des risques critiques rencontrés dans le cadre des opérations de maintien de la paix²¹. Par exemple, la déclaration du PNUD relative à l'appétence pour le risque, publiée en octobre 2021, comporte les cinq catégories ci-après.

²⁰ Voir, par exemple, Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), « Risk Appetite Statement », disponible à l'adresse suivante : www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/596mad.pdf.

²¹ Voir, par exemple, Royaume-Uni, Government Finance Function, « Risk Appetite Guidance Note » (août 2021), disponible à l'adresse suivante : https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1012891/20210805__Risk_Appetite_Guidance_Note_v2.0.pdf.

Exemple : déclaration du PNUD relative à l'appétence pour le risque

Dans sa déclaration relative à l'appétence pour le risque, le PNUD définit son appétence pour chaque catégorie de risque selon une échelle dont les niveaux vont de « appétence minimale » à « attitude dynamique » :

a) appétence minimale : domaines pour lesquels le PNUD applique des procédures de contrôle solides visant à réduire ou à limiter la probabilité qu'un risque ne se produise ou à réduire l'incidence de tel ou tel risque ;

b) attitude prudente : domaines pour lesquels le PNUD recherche des options d'intervention à faible risque et ne procède à des expérimentations que moyennant de solides procédures de contrôle ;

c) attitude exploratoire : domaines pour lesquels le PNUD cherche à trouver un équilibre entre les avantages et les risques que pourrait présenter une décision et envisage de nouvelles formules et solutions d'intervention ;

d) attitude ouverte : domaines pour lesquels le PNUD estime que les avantages potentiels l'emportent sur les risques et prendra des risques en connaissance de cause, en envisageant toutes les options possibles ;

e) attitude dynamique : domaines pour lesquels le PNUD prend des risques en adoptant de nouvelles idées et méthodes, en faisant preuve d'innovation et en partant du principe que les échecs sont une occasion d'apprendre et de s'améliorer.

67. À un niveau plus détaillé, il convient de clarifier le niveau de risque acceptable pour telle ou telle activité. Dans la mesure du possible, il peut en effet être utile de convenir au préalable des risques critiques que la personne qui dirige la mission et les responsables opérationnels devraient chercher à atténuer en priorité compte tenu des contraintes liées aux ressources, des mesures d'atténuation, des contrôles et des seuils à mettre en place et, éventuellement, du niveau de risque résiduel que la mission peut supporter. Une définition claire des risques acceptables facilite grandement la prise de décision et contribue à mieux rendre compte des résultats.

c) Mesures incitatives visant à récompenser la prise de risques

68. Il convient d'encourager le personnel à prendre des risques dans l'intérêt de la mission, mais la mise en place concrète de mesures incitatives ou de récompenses peut relever de la gageure. Dans le secteur public, où une approche quantitative des résultats est rarement applicable ou pertinente, la conception d'un mécanisme idoine peut présenter plusieurs difficultés : il faut éviter de sanctionner la prise de risques mesurés qui aboutissent à un échec, parvenir à imputer telle ou telle issue favorable à la personne ou à l'équipe ayant pris les risques correspondants, ou encore définir de façon objective le montant de la récompense – part variable de la rémunération en principe. Dans les opérations militaires ou de sécurité, outre les primes pécuniaires ou l'avancement professionnel, la récompense des risques pris revêt souvent la forme de médailles ou d'honneurs.

69. Au fond, le nouveau modèle de gestion de la délégation de pouvoirs a permis de redéfinir l'appétence de l'Organisation pour le risque. La réforme vise en effet à donner plus d'autonomie aux responsables sur le terrain, à supprimer les contrôles *ex ante* et à déléguer par principe, à moins qu'une autre approche s'avère plus

efficace. Si les chefs de mission et les responsables sur le terrain sont disposés à prendre plus de risques que le Siège, cette réforme pourrait, à long terme, favoriser le passage à une culture plus encline au risque.

70. Certaines mesures incitatives ont été récemment mises en place pour récompenser la prise de risques, notamment dans le domaine du maintien de la paix. En ce qui concerne les composantes Personnel en tenue, le Département des opérations de paix élabore actuellement des lignes directrices sur la reconnaissance des performances exceptionnelles des unités en tenue. Avant la mise en place, en 2019, du cadre intégré de responsabilité et de gestion de la performance dans les missions de maintien de la paix, l'Assemblée générale a approuvé l'instauration de plusieurs types de récompenses, comme la médaille Capitaine Mbaye Diagne, la prime de risque et la prime au titre du déploiement prolongé dans des bases opérationnelles temporaires. Par exemple, la prime de risque est versée aux unités militaires ou aux unités de police constituées qui se sont bien acquittées de leur tâche malgré des risques exceptionnels et qui opèrent sans restrictions ni conditions. Jusqu'à présent, seules quelques primes de risque ont été octroyées. Le Département entend poursuivre l'élaboration de mécanismes destinés à encourager et à récompenser la prise de risques et les bonnes performances du personnel de maintien de la paix relevant de son autorité, c'est-à-dire le personnel en tenue dont les effectifs ont été approuvés par les États Membres.

71. Néanmoins, en vertu de l'actuel cadre de gestion des ressources humaines, aucun mécanisme équivalent n'est prévu pour le personnel civil, qu'il s'agisse d'incitations financières ou de possibilités d'avancement professionnel. Le Secrétariat souligne que la mise en place de tels mécanismes semble encore lointaine. L'une des rares mesures d'incitation au risque est la prime de danger, une allocation spéciale versée aux membres du personnel recrutés sur le plan international ou local qui sont appelés à travailler dans des lieux d'affectation où règnent des conditions très dangereuses, notamment dans des opérations de maintien de la paix. Ce mécanisme, semblable à la prime de risque prévue pour le personnel en tenue, est principalement conçu pour attirer et conserver du personnel dans les lieux d'affectation où les conditions de sécurité sont manifestement préoccupantes. Le recours à un tel mécanisme demeure rare et, jusqu'à présent, son impact n'a pas été évalué.

Perspectives

72. La définition et la bonne utilisation d'un cadre d'appétence pour le risque, à un niveau global, et de tolérances au risque ou de critères de risque, à un niveau opérationnel, revêtent une importance essentielle si l'on veut améliorer la gestion des risques dans le domaine du maintien de la paix, mais elles demeurent des tâches particulièrement ardues.

73. Pour sortir de cette impasse, compte tenu du caractère délicat des missions de maintien de la paix, il faudrait, dans la mesure du possible, favoriser la prise de conscience et l'esprit d'initiative aux plus hauts niveaux, et élaborer progressivement des mécanismes afin de mieux définir la prise de risques acceptables au niveau des missions de maintien de la paix et d'expérimenter des modes d'incitation et de récompense plus adaptés. Pour s'acquitter de leur mandat, les missions doivent accepter de prendre un certain niveau de risque et être habilitées à agir en conséquence.

74. Des changements structurels dans ce domaine pourraient également être facilités par la publication d'une déclaration relative à l'appétence pour le risque dans le domaine du maintien de la paix et par la révision de la politique de gestion des risques de 2011. De telles initiatives susciteraient parmi les parties prenantes un plus grand

consensus en ce qui concerne le niveau de risque acceptable. Le Département des opérations de paix devrait être pleinement impliqué dans ce processus, en étant doté des ressources nécessaires et en y consacrant les moyens voulus.

75. Le Comité recommande que l'Administration communique, dans l'optique d'une prise de risques fondée sur une démarche plus consensuelle, plus solide et plus concrète dans les opérations de maintien de la paix, tous les éléments de nature à alimenter un débat stratégique au niveau des organes délibérants, sans écarter la possibilité de publier une déclaration relative à l'appétence pour le risque dans le domaine du maintien de la paix et de réviser la politique de gestion des risques de 2011.

76. Le Comité recommande également que l'Administration élabore progressivement des mécanismes afin de définir la prise de risques acceptables au niveau des missions de maintien de la paix et d'expérimenter des façons plus adaptées de susciter et de récompenser cette prise de risques.

77. Il faudrait en outre tenir compte, dans l'évaluation de la performance des soldats de la paix, des mesures prises pour atténuer comme il se doit les risques critiques ainsi que des risques pris en fonction de ce qui a été préalablement défini comme acceptable.

78. L'Administration a accepté la recommandation. Une mission a déjà exprimé son intérêt à participer à un projet pilote et à mettre à l'essai des règles et des mécanismes permettant de définir, d'encourager et de récompenser la prise de risques acceptables, à l'appui des opérations qu'elle mène pour exécuter son mandat.

3. Gestion des risques dans les domaines touchant les opérations de maintien de la paix : études de cas

79. Rien ne serait moins erroné que de borner la capacité du Secrétariat de gérer les risques dans le domaine des opérations de maintien de la paix à la mise en place de certains outils de gestion des risques d'entreprise. Pour se faire une idée de la manière dont certains risques critiques ont été gérés ces dernières années, le Comité s'est penché sur une série d'études de cas significatifs portant sur des domaines variés touchant les opérations de maintien de la paix : gestion de l'environnement (sect. 3.1), exploitation et atteintes sexuelles (sect. 3.2), pandémie de COVID-19 (sect. 3.3) et sécurité des opérations aériennes (sect. 3.4).

3.1. Mise en place d'une stratégie environnementale structurée dans toutes les opérations de maintien de la paix compte tenu des enseignements tirés de l'épidémie de choléra qui a frappé Haïti

80. Compte tenu des enseignements tirés de l'épidémie de choléra qui a frappé Haïti, une politique structurée de gestion des eaux et des déchets a été mise en place dans toutes les opérations de maintien de la paix.

a) Un drame ayant déclenché une prise de conscience au plus haut niveau

81. La dramatique épidémie de choléra qui a sévi en Haïti a été associée à un manque de précautions d'hygiène de la part d'un contingent de maintien de la paix. En octobre 2010, le Président haïtien a annoncé qu'une grave épidémie de diarrhée qui faisait rage dans le département de l'Artibonite était due au choléra. Depuis 2011, plusieurs études ont corroboré la thèse selon laquelle le choléra avait été introduit sur l'île par le contingent des Casques bleus de la MINUSTAH, les latrines du camp semblant avoir été vidées directement dans une rivière à proximité. En août 2016, l'Organisation mondiale de la Santé a estimé que l'épidémie avait causé une dizaine de milliers de victimes et que plus de 800 000 personnes avaient été malades, principalement en Haïti et en République dominicaine, mais aussi à Cuba et au Mexique.

82. Cette crise a déclenché une prise de conscience au plus haut niveau. En août 2016, après une période de déni, l'Organisation des Nations Unies a admis avoir joué un rôle dans l'épidémie et, en décembre 2016, le Secrétaire général a officiellement reconnu, devant l'Assemblée générale, la responsabilité de l'Organisation et a présenté ses excuses. Depuis lors, on a conscience au plus haut niveau des risques en matière de gestion des eaux et des déchets que peuvent causer les missions de maintien de la paix.

b) Mise en place d'une stratégie et de mesures d'atténuation des risques

83. Une stratégie environnementale a été adoptée pour faire face aux risques recensés. Cette stratégie s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la résolution [70/286](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a prié le Secrétaire général de poursuivre l'action qu'il menait pour atténuer l'empreinte environnementale globale des missions de maintien de la paix, notamment en mettant en place des systèmes de gestion des déchets et de production d'énergie qui soient respectueux de l'environnement.

84. Les risques environnementaux les plus courants auxquels sont exposées les opérations de paix des Nations Unies ont été recensés lors de l'élaboration de la stratégie. Ces risques sont liés à la gestion des installations des Nations Unies situés dans des zones sortant d'un conflit où les services et infrastructures fiables sont limités. Il s'agit de risques associés aux activités d'appui comme la gestion des eaux usées, la gestion des déchets solides et l'approvisionnement en eau et en énergie. Sachant la forte incidence qu'ils peuvent avoir sur la santé et l'environnement en cas de mauvaise gestion, les eaux usées et les déchets solides sont considérés comme les risques environnementaux les plus critiques et les plus courants pour les missions des Nations Unies et ont été jugés prioritaires. Bien que récemment fixée à titre provisoire, cette priorité peut rester en place pour de plus longues périodes qu'initialement prévu.

85. Une structure *ad hoc* a été mise en place à un niveau élevé. Créée en 2016 au Département de l'appui opérationnel, la Section de l'environnement relève directement du Bureau du Secrétaire général adjoint. On a progressivement désigné au moins un ou une spécialiste de l'environnement dans chaque mission dans les limites des ressources disponibles. Le Centre de services mondial de Brindisi compte également une équipe d'experts techniques qui apporte son concours aux missions. Vient compléter ces effectifs l'équipe d'experts techniques du projet Assistance technique rapide pour les questions environnementales et climatiques, qui apporte aux missions qui en font la demande une assistance technique sur mesure.

86. Un cadre solide de suivi de la performance et des risques environnementaux a été établi. Des méthodes d'estimation des risques ont été élaborées et mises en œuvre dans les missions de sorte que les risques entourant la gestion des eaux usées et des déchets solides soient systématiquement évalués dans divers contextes opérationnels. Cela a ainsi permis d'assurer le suivi d'une centaine d'indicateurs, de procéder à des vérifications sur site et hors site, de mettre en lumière des anomalies grâce à la remontée régulière d'informations (à l'aide d'un système émettant une alerte dès qu'un indicateur semble dévier), de tenir une réunion avec le personnel au moins tous les deux mois, ainsi que des échanges et des formations périodiques, et de mettre au point des procédures à suivre au cas où des risques précis se concrétiseraient. Les niveaux de risque environnemental sont réévalués chaque semestre par les missions dans le cadre du cycle d'établissement des rapports de performance à l'aide d'une plateforme *ad hoc*. Un tableau de bord d'évaluation de la performance environnementale est publié chaque année pour chaque mission.

87. La surveillance et l'atténuation des risques associés à la gestion des eaux et des déchets semblent être désormais des pratiques bien ancrées dans les opérations de maintien de la paix. Dès que des risques élevés liés aux eaux usées sont signalés, la mission concernée établit, avec le concours du Département de l'appui opérationnel, un plan d'atténuation de ces risques afin de déterminer les mesures d'atténuation à prendre dans l'immédiat et de planifier la mise en place de contrôles des risques robustes. La haute direction assure une supervision étroite, un dispositif clair de suivi des mesures prises et des mécanismes de communication de l'information sont en place et les responsables au niveau opérationnel ont réellement les moyens d'agir sur le terrain.

c) Enseignements tirés

88. La présente étude de cas montre combien il est essentiel de répertorier les risques systémiques potentiels et d'y faire face avant qu'ils ne se concrétisent. Si ce travail n'est pas fait ou négligé, on peut être secoué par une crise majeure, qui peut être un moteur décisif. On devrait toutefois être en mesure de parvenir à gérer les risques critiques sans attendre qu'une crise se matérialise.

89. Pour que l'entreprise soit couronnée de succès, il faut notamment qu'une supervision soit demandée au plus haut niveau possible (filière directe de remontée de l'information au Secrétaire général adjoint du Département de l'appui opérationnel), qu'un nombre limité de priorités soit fixé (risques associés à la gestion des eaux et des déchets) et qu'un niveau de tolérance à ces risques soit clairement défini (très faible en l'occurrence : une alerte est envoyée dès qu'un des indicateurs dévie), que les résultats soient contrôlés sur place, que le personnel soit informé, formé et guidé et qu'un appui technique soit apporté sur le terrain.

90. Ayant été élaborée avant que les outils de gestion des risques d'entreprise n'aient été mis en place, la stratégie environnementale semble en avoir tiré peu profit.

3.2. Des changements et un renforcement des mesures d'atténuation des risques à la suite de cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles

91. Il a fallu donner suite à des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles signalés dans des opérations de maintien de la paix, notamment en République centrafricaine, ce qui a contribué à opérer des changements et à progressivement renforcer les mesures d'atténuation du risque majeur que de tels cas se produisent.

a) Gestion des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles commises par des Casques bleus en République centrafricaine

92. Les premiers cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles commises par des membres du personnel en tenue de la MINUSCA ayant été signalés ont fait l'objet d'une première enquête menée par le BSCI entre mars et novembre 2016. Après avoir examiné les dossiers de près de 100 victimes, le BSCI a établi de fortes présomptions dans plusieurs cas. Parmi les mesures prises, on a notamment adressé des communications officielles aux pays fournisseurs de contingents concernés et tenu des réunions de haut niveau avec eux, on les a invités à adapter leurs formations aux normes des Nations Unies et à dûment examiner les signalements d'exploitation et d'atteintes sexuelles de sorte qu'il y soit donné suite et que les sanctions qui s'imposent soient prononcées au niveau national.

93. Malheureusement, les mesures d'atténuation prises à la suite des enquêtes menées en 2016 n'ont pas empêché les atteintes de se poursuivre. Des cas crédibles ont continué d'être signalés, mettant en cause la crédibilité des Nations Unies. Cinq ans plus tard, en septembre 2021, le Secrétariat a eu recours à une mesure radicale, à

savoir de demander le retrait du contingent militaire concerné de la MINUSCA. Cette décision exceptionnelle était parue inévitable pour qu'aucun autres crime ou faute ne soit commis, même si cela se faisait au détriment de l'exécution du mandat de la Mission. Le BSCI a été saisi en octobre 2021 et a publié un deuxième rapport en mai 2022. Le Siège a également déployé deux missions chargées de procéder à un examen a posteriori afin d'évaluer les facteurs systémiques ayant contribué à créer l'environnement ayant rendu possibles les atteintes signalées et a formulé des recommandations, qui sont en cours d'application.

b) Renforcement progressif des mesures visant à réduire le risque d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans les missions de maintien de la paix

94. En affrontant la crise de la MINUSCA et en donnant suite aux cas signalés dans d'autres contextes, le Secrétariat a pris des mesures à long terme visant à réduire le risque d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans les missions de maintien de la paix. Certaines initiatives avaient déjà été prises depuis de nombreuses années pour prévenir ce risque, notamment une formation obligatoire. En février 2017, le Secrétaire général a présenté à l'Assemblée générale un rapport et une stratégie détaillés (A/71/818), dans lesquels il a réaffirmé le principe de tolérance zéro, recensé certains des principaux facteurs contribuant à ce risque et promu des mesures d'atténuation. L'Assemblée générale a adopté de nombreuses résolutions et le Secrétaire général a poursuivi ses travaux en publiant diverses circulaires, normes de conduites et procédures sur l'exploitation et les atteintes sexuelles.

95. Une stratégie de gestion des risques a également été mise au point pour remédier au problème, moyennant notamment un modèle intégré s'appuyant sur l'expertise de toutes les missions et équipes de pays des Nations Unies, et une collection d'outils en ligne, qui offre aux missions une approche systématique de la gestion des risques liés à la commission de faits d'exploitation ou d'atteintes sexuelles par des membres du personnel des Nations Unies sur la population. Ces outils de gestion des risques sont en cours de révision, l'objectif étant de tenir compte des enseignements tirés.

96. Les mesures visant à réduire le risque d'exploitation et d'atteintes sexuelles ont été l'une des priorités des opérations de maintien de la paix ces dernières années. Dans la stratégie Action pour le maintien de la paix Plus, adoptée en 2021, un fort accent a été mis sur ce risque dans le cadre du renforcement des responsabilités des soldats de la paix. Des directives générales sur l'inconduite sexuelle et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ont été établies en 2022 par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires. On s'est également attaché à mieux assurer la relève des contingents et à mieux communiquer, encourager l'échange d'informations et coopérer avec le système judiciaire des pays concernés. Les inventaires des risques tenus de manière centralisée tiennent également compte de ces différentes priorités, bien que de façon disparate. Une équipe spéciale de haut niveau a également été constituée et chargée de définir une réponse cohérente à l'échelle du Secrétariat aux problèmes de déontologie et de discipline, notamment les faits d'exploitation et d'atteintes sexuelles.

c) Enseignements tirés

97. La présente étude de cas montre que, même si elle est difficile et prend du temps à surmonter, une grave crise peut contribuer à stimuler la gestion des risques, y compris dans des domaines très sensibles comme les fautes commises par le personnel des Nations Unies. Elle montre aussi les répercussions que peut avoir une politique de tolérance zéro sur d'autres risques, notamment le risque de ne pas dûment exécuter la mission.

98. Les principaux facteurs de succès sont notamment les suivants : les risques éventuels sont pris en considération en amont lors de la conception d'une politique (par exemple, veiller à ce que les contingents soient dûment formés et en assurer la relève pour réduire le risque) ; une coopération est établie avec les parties prenantes, notamment les organes de contrôle, les autres autorités concernées et les victimes, pour assurer une vision commune et une plus grande efficacité ; des dispositifs de formation et de communication sont en place ; des contrôles sont effectués pour vérifier que la politique est effectivement appliquée sur le terrain, en particulier dans le cadre du suivi des enquêtes.

3.3. Une mise en péril de la continuité des opérations de maintien de la paix par la pandémie de COVID-19 ayant abouti à une gestion des crises fondée sur les risques

99. La pandémie de COVID-19, qui a mis en péril la continuité des opérations de maintien de la paix, a entraîné une mobilisation sans précédent et a abouti à une gestion des crises fondée sur les risques.

a) Mobilisation de l'Organisation tendant à éviter toute interruption des activités, notamment dans les opérations de maintien de la paix

100. La pandémie de COVID-19 a mis en péril la continuité des activités de l'Organisation, notamment de ses opérations de maintien de la paix. Dès les premières semaines, lorsque la maladie s'est propagée et lorsque les frontières ont fermé les unes après les autres, il est devenu évident que rien de moins que la capacité des Nations Unies de poursuivre leurs activités de base était en jeu, sachant que les organisations du système pourraient se retrouver dans l'incapacité d'exécuter leur mandat si un grand nombre de membres de leur personnel et du personnel de leurs partenaires tombaient malades sans moyen de traitement ou quittaient leur lieu d'affectation de peur d'être contaminés ou de ne pas pouvoir se faire soigner. En ce qui concernait les opérations de maintien de la paix, les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police risquaient également de retirer leurs effectifs si des solutions viables n'étaient pas proposées.

101. Une organisation ad hoc a été rapidement mise en place pour faire face à la crise. Bien qu'un risque de pandémie ait été anticipé depuis 2005 et que des stocks de matériel médical, comme des équipements de protection individuelle, aient été établis pour parer à une telle éventualité, le personnel médical affecté à la préparation aux pandémies et aux interventions en cas de pandémie était insuffisant. Néanmoins, grâce à l'expérience qu'elles ont acquise face aux épidémies de maladie à virus Ebola, de Zika ou de choléra, les entités des Nations Unies ont pu réagir rapidement à la crise de la COVID-19. Un système de suivi des cas et des décès a notamment été rapidement mis en place à l'échelle du système, des directives techniques ont été établies et diffusées dans les lieux d'affectation, et une politique innovante et proactive de mise en quarantaine avant, pendant et après le déploiement applicable à l'ensemble du personnel en tenue a été mise en place afin d'éviter au maximum que les soldats de la paix ne propagent le virus (au sein de la population et entre eux).

102. Une équipe spéciale des Nations Unies pour les évacuations sanitaires liées à la COVID-19 a été constituée en avril 2020, sous la coordination du Département de l'appui opérationnel et avec la participation de 14 entités. Étant donné qu'il n'était pas possible d'assurer la santé et la sécurité du personnel des Nations Unies, de leurs familles et du personnel des partenaires au moyen des dispositifs d'évacuation sanitaire commerciaux ou internes, l'Équipe spéciale a été créée pour mettre en commun les ressources et coordonner leur utilisation efficace, suivre de près la situation sur le terrain afin de recenser les pays à haut risque où les infrastructures

locales n'étaient pas conformes aux normes attendues ou étaient submergées, établir des centres mondiaux ou régionaux adaptés au déploiement de matériel essentiel à la riposte face à la COVID-19, évaluer les coûts potentiels et étudier les mécanismes de financement envisageables.

b) Gestion des crises fondée sur les risques

103. Les mesures d'urgence visant à assurer la continuité des activités s'appuyaient sur une approche fondée sur les risques. Les scénarios de risque concernant la population couverte ont aidé l'Équipe spéciale à décider des lieux de traitement, des plans de financement, des dispositions à prendre pour les nouvelles installations et des services de santé à sous-traiter.

104. La mise en œuvre des mesures d'atténuation était fondée sur le modèle des trois lignes. En première ligne de défense, les responsables se sont attachés à améliorer les infrastructures sanitaires locales dans les lieux où les Nations Unies et leurs partenaires étaient déployés, notamment dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Cependant, la priorité accordée au risque de pandémie est restée jusqu'à présent inégale dans les registres des risques des missions. Lorsque cela s'est avéré nécessaire, notamment à la MONUSCO et à la MINUSS, le Département de l'appui opérationnel – deuxième ligne de défense – est intervenu pour renforcer l'infrastructure médicale en déployant des capacités médicales supplémentaires mises à disposition par les pays fournisseurs de contingents. Le Département a également acheté des ventilateurs et des kits de tests sérologiques au début de 2020 en faisant rapidement le bilan des besoins des missions et en faisant preuve de réactivité en sollicitant des fournisseurs de confiance avant que les prix ne prennent l'ascenseur en raison de la demande mondiale. En juillet, septembre et novembre 2020, des moyens de dépistage de la COVID-19 par amplification en chaîne par polymérase (PCR) ont été mis en place dans les missions et ont permis de mieux contrôler la propagation de la maladie.

105. Le Département de l'appui opérationnel, le Département des opérations de paix et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix ont également constitué un groupe de l'appui aux missions face à la COVID-19, qui s'est avéré essentiel pour coordonner l'appui aux missions et la communication avec elles. Doté d'une équipe de spécialistes dans le domaine médical et dans d'autres domaines, le Groupe a notamment contribué à freiner la propagation de la COVID-19 sur le terrain et a veillé à ce que l'accent soit mis sur la communication stratégique, notamment auprès des États Membres, et sur l'utilisation des données aux fins du suivi des répercussions de la COVID-19 et de l'ajustement de l'appui apporté sur le terrain. Il a également concouru à l'élaboration de directives spécialisées visant à répondre aux problèmes auxquels se heurtent les militaires et le personnel de police.

106. Le programme de vaccination a été mené en accordant une attention particulière aux risques. Un programme de vaccination contre la COVID-19 à l'échelle du système a été mis en place au début de 2021 pour garantir l'accès aux vaccins approuvés par l'OMS dès qu'ils étaient disponibles, en particulier dans les lieux d'affectation où l'accès aux programmes de vaccination des pays hôtes pouvait être limité. Le Département de l'appui opérationnel a d'abord passé un marché en janvier 2021 auprès d'un fabricant indien de vaccins de type AstraZeneca, dont le déploiement a pu être lancé entre avril et juillet 2021. Afin d'assurer un approvisionnement ininterrompu et diversifié pour le programme, il a continué de collaborer avec les gouvernements et les fabricants, en concluant divers accords de dons et d'achat. Il a également prêté attention aux risques mis en évidence dans les premiers rapports sur les effets secondaires graves que pouvaient avoir les vaccins et a mis en place une vaste stratégie de communication pour répondre à l'hésitation du personnel qui en a découlé.

107. Des examens trimestriels des risques ont été mis en place pour déterminer si le mécanisme sous sa forme actuelle était toujours nécessaire, ou s'il convenait de le réduire ou de le clore. Les paramètres sur lesquels reposaient ces évaluations trimestrielles ont été élaborés par l'Équipe spéciale, en consultation avec les principales parties prenantes, afin de concevoir une approche du risque structurée et fondée sur des données. Un cadre méthodologique comprenait des indicateurs relatifs aux objectifs épidémiologiques, stratégiques et opérationnels. La prise de décisions visait à ce que l'on s'adapte aux besoins évalués et à ce que soient mises en œuvre des recommandations pratiques et sur mesure plutôt que des plans prédéterminés.

c) Enseignements tirés

108. Même si l'Organisation des Nations Unies avait cerné le risque de pandémie et anticipé certaines mesures, comme la constitution de stocks de certaines fournitures médicales, la pandémie de COVID-19 a été sans précédent. Néanmoins, forte de l'expérience des épidémies précédentes, l'Organisation a été en mesure de s'attaquer au problème au plus haut niveau et de limiter les perturbations que pouvait engendrer la crise, notamment dans les entités particulièrement exposées, comme les missions de maintien de la paix. Une organisation et un plan d'action ad hoc ont été mis en place et une approche fondée sur les risques a permis d'adapter les mesures d'atténuation à la fois à un stade précoce et à plus long terme. Les première et deuxième lignes de défense ont été mobilisées pour gérer les risques en jeu.

3.4. Une atténuation progressive des différents risques en jeu à la suite d'un événement exogène ayant mis en cause la sécurité d'opérations aériennes essentielles

109. Un événement exogène qui a remis en question la sécurité d'opérations aériennes essentielles menées dans le cadre des opérations de maintien de la paix a conduit à l'adoption de mesures visant à atténuer progressivement les différents risques en jeu.

a) Un événement exogène mettant en cause la sécurité d'opérations aériennes essentielles des missions de maintien de la paix

110. Du fait d'un événement exogène – à savoir plusieurs décisions rendues par l'OACI – la question de savoir s'il était sûr de continuer d'effectuer des vols avec des aéronefs notablement utilisés dans des opérations de maintien de la paix s'est posée. En juin 2022, le secrétariat de l'OACI a adressé une décision provisoire à un État membre en vertu de la Convention relative à l'aviation civile internationale et lui a donné 90 jours pour prendre des mesures correctives. Le problème n'ayant pas été résolu, l'OACI a formellement confirmé la décision en septembre 2022, qui concernait la capacité de dûment contrôler la navigabilité de l'aéronef en question.

111. Cette situation a présenté un risque élevé pour l'Organisation en ce qu'elle a sérieusement entravé la capacité des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales d'effectuer certaines des opérations aériennes devant être menées à l'appui de leur mandat. Au moment où la décision a été rendue, le Secrétariat avait conclu des contrats avec des exploitants aériens de l'État Membre concerné qui portaient sur un total de 44 aéronefs utilisés par 10 missions. Dans certaines missions, les transporteurs aériens en question avaient été chargés de tâches essentielles, telles que l'évacuation sanitaire, la relève des contingents et le transport des contingents dans la zone de la mission, ainsi que le transport de fournitures et d'équipements vitaux, y compris de munitions.

b) Atténuation progressive des différents risques

112. L'Organisation a dû faire face à des risques de nature différente, qui supposaient de prendre des mesures potentiellement contradictoires. D'un côté, on pouvait demander l'arrêt immédiat des activités des aéronefs concernés jusqu'à nouvel ordre, pour des raisons de sécurité. De l'autre, il fallait continuer d'être en mesure d'évacuer les personnes gravement blessées et malades et de transporter des vivres et du matériel essentiel, ce qui pouvait justifier de continuer d'utiliser les aéronefs jusqu'à ce que l'on trouve une autre solution. Les risques découlant de la décision de l'OACI ont également dû être mis en balance avec le risque de non-exécution du mandat.

113. Le Département de l'appui opérationnel a décidé d'adopter une approche progressive et de prendre des mesures complémentaires. À titre préventif, avant la confirmation de la décision, un contact étroit a été établi avec les autorités nationales concernées afin de les encourager à régler les problèmes en cause et d'éviter la publication officielle de la décision. Une demande d'information a été publiée afin d'étudier les options disponibles sur le marché, puis, après la confirmation de la décision de l'OACI, un appel d'offres a été lancé afin de remplacer ou de suppléer rapidement les aéronefs dans les missions les plus touchées, et les contrats ont commencé à être attribués dans le cadre de ce plan d'urgence. Lorsque la décision a été rendue et après que les compagnies d'assurance ont confirmé qu'elles continueraient à assurer les opérations de transport de matériel vital et les évacuations sanitaires, les missions ont été informées qu'elles pouvaient utiliser les aéronefs à ces seules fins. Le Département de l'appui opérationnel prévoit de lancer prochainement un appel d'offres pour acquérir un total de 22 hélicoptères devant être utilisés par les missions les plus touchées et, dans l'intervalle, il a réaffecté des appareils entre les missions afin de combler les principales lacunes créées.

c) Enseignements tirés

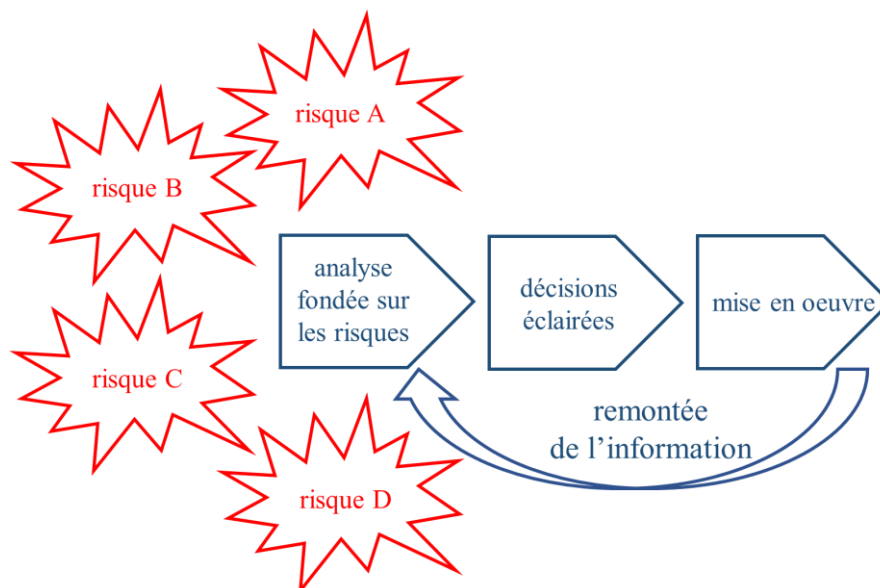
114. Tout au long de la crise, la gestion des risques s'est révélée jouer un rôle essentiel dans la prise de décisions éclairées, à chaque étape. Les différents types de risques doivent être évalués et conciliés et des mesures peuvent être prises en partant du principe qu'un certain niveau de risque subsistera.

Perspectives

115. Les exemples cités confirment que l'Organisation a déjà l'habitude de gérer les risques dans le domaine des opérations de maintien de la paix. Il peut être très utile d'adopter une approche fondée sur les risques pour prendre des décisions en connaissance de cause et s'assurer qu'il y est dûment donné suite, même si cette approche n'est pas explicitement inscrite dans le dispositif de gestion des risques d'entreprise. Les crises graves, aussi malencontreuses qu'elles puissent paraître, peuvent jouer un rôle décisif en stimulant la conception de politiques appropriées et la mise en œuvre de mesures d'atténuation efficaces. Ces exemples confirment également la capacité, même implicite, du système d'agir concrètement dans un environnement qui n'est jamais sans risque.

116. Le Comité recommande que l'Administration s'emploie à mieux promouvoir les approches du maintien de la paix fondées sur les risques en organisant des sessions annuelles de remontée de l'information sur des cas clés de gestion des risques et de gestion des crises.

Figure II.IV
Approche fondée sur les risques



Source : Comité des commissaires aux comptes.

117. Les sessions pourraient se tenir dans chaque opération de maintien de la paix et revêtir la forme d'un exercice commun auquel participeraient les départements concernés du Siège. Les exercices ne devraient pas se limiter à de simples échanges entre professionnels – aussi utiles soient-ils. Des responsables de haut niveau devraient y être associés de sorte que la gestion des risques s'inscrive dans les processus essentiels de planification, de prise de décision, d'exécution des décisions et de communication de l'information, aussi bien en amont qu'en aval.

118. L'Administration a accepté la recommandation.

4. Le rôle des première et deuxième lignes de défense dans la gestion des risques

119. Défini à l'origine par l'Institut des auditeurs internes et adapté par la suite par le CCS aux organisations du système des Nations Unies, le modèle des trois « lignes de défense » vise à clarifier les responsabilités essentielles pour ce qui est de la fourniture d'une assurance en matière de contrôles internes²². La première ligne de défense est constituée de la direction des opérations et des employés. La deuxième est constituée des fonctions centralisées de facilitation des activités requérant des compétences spécialisées dans des domaines tels que la gestion du budget, le respect des lois et règlements et l'assurance qualité. La troisième est représentée par l'assurance indépendante, notamment l'audit interne²³.

120. Le rôle de la première ligne de défense dans la gestion des risques semble loin d'être suffisant, en particulier dans le contexte d'une organisation décentralisée comme les opérations de maintien de la paix (voir sect. 4.1 ci-dessous). La deuxième

²² Institut des auditeurs internes, « The three lines of defence in effective risk management and control » (2013), disponible à l'adresse : <https://theiia.fi/wp-content/uploads/2017/01/pp-the-three-lines-of-defense-in-effective-risk-management-and-control.pdf>.

²³ Voir CEB/2014/HLCM/14/Rev.1, disponible à l'adresse : https://unsceb.org/sites/default/files/2020-09/CEB-2014-HLCM-14-Rev.1_Risk%20Management,%20Oversight%20and%20Accountability%20Model.pdf.

ligne de défense devrait être renforcée pour assurer la bonne application du principe de responsabilité et améliorer la qualité de la gestion des risques (voir sect. 4.2).

4.1. Une première ligne de défense qui doit jouer un rôle bien plus dynamique dans la gestion des principaux risques opérationnels dans le contexte décentralisé du maintien de la paix

121. Le bon fonctionnement des différentes « lignes de défense » est essentiel pour garantir l'efficacité de la gestion des risques. Le modèle des trois lignes de défense a été introduit par le Secrétaire général en 2018 dans le contexte du renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat et présenté comme un moteur essentiel devant « préciser les attributions essentielles en matière de gestion des risques et de contrôle au sein de l'Organisation et permettre d'accroître l'efficacité des dispositifs de gestion des risques »²⁴. À plusieurs reprises, le Comité a déjà recommandé que les première et deuxième lignes de défense soient renforcées, notamment en définissant clairement les niveaux de responsabilité et en structurant mieux les fonctions relatives à la conformité et au suivi.

122. La première ligne de défense devrait jouer un rôle bien plus dynamique dans la gestion des principaux risques opérationnels dans le contexte décentralisé du maintien de la paix.

a) Prérogatives étendues de la première ligne de défense

123. Dans les opérations de maintien de la paix, la première ligne de défense est constituée des chefs de mission et des responsables qui travaillent avec eux sur le terrain, ainsi que des responsables des activités d'appui menées dans les centres mondiaux ou régionaux et au Siège. Le point commun des personnes en première ligne de défense qui ont des responsabilités opérationnelles est qu'elles sont en mesure de recenser, de hiérarchiser et d'atténuer la plupart des risques critiques en jeu. C'est le cas, par exemple, dans les domaines de l'exploitation et des atteintes sexuelles, de la sécurité et de la santé au travail ou de la fraude et des manquements. Dans le même temps, elles peuvent aussi participer à la deuxième ligne de défense sur des questions pour lesquelles elles ont une fonction de suivi. Cela concerne en particulier les entités du Siège, comme le Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, qui assure le suivi de l'établissement du budget par les missions.

124. Les chefs de mission et les responsables sur le terrain disposent de prérogatives et de responsabilités très étendues. Les missions de maintien de la paix étaient des entités déjà très décentralisées, mais la poursuite de la décentralisation et la réforme de la délégation de pouvoirs ont renforcé ce schéma. Selon une politique adoptée en 2019, « pour assurer la bonne mise en œuvre des décisions du Conseil de sécurité et de l'Assemblée générale, le Secrétaire général confie à un chef de mission le soin de gérer la mission et lui délègue son autorité à cet égard »²⁵. Le ou la chef de mission, qui exerce très souvent simultanément les fonctions de représentant(e) spécial(e) du Secrétaire général, est responsable à la fois de l'exécution du mandat de la mission et de la gestion de ses ressources. Le système révisé de délégation des pouvoirs de 2019 (ST/SGB/2019/2) détermine également les décisions supplémentaires devant être

²⁴ Voir A/72/773.

²⁵ Département des opérations de paix et Département de l'appui opérationnel, « Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations » (25 octobre 2019), disponible à l'adresse : https://police.un.org/sites/default/files/2019.23_policy_on_authority_command_and_control_25_october_2019.pdf.

déléguées dans différents domaines fonctionnels, tels que le budget et les finances, les ressources humaines, les achats et la gestion des biens.

b) Gestion inégale des risques au niveau de la première ligne de défense

125. La première ligne de défense est la mieux placée pour recenser la plupart des risques qui se présentent au niveau opérationnel et pour prendre les mesures immédiates – et souvent décisives – qui pourraient atténuer ces risques. Une mauvaise gestion des risques à ce niveau peut avoir des répercussions négatives sur l'ensemble de l'Organisation. La politique de gestion des risques et de contrôle interne de mai 2011 a été rédigée avant l'introduction du modèle des trois lignes et présente une description complexe du rôle des différents acteurs, qu'il conviendrait de réexaminer.

126. Dans les opérations de maintien de la paix, les participants à la première ligne de défense ne semblent pas toujours pleinement conscients de leurs responsabilités en matière de gestion des risques. La définition des différents niveaux de conformité et des fonctions de contrôle reste une question récurrente. Comme cela a été constaté dans différentes missions, les responsables sur le terrain et les coordonnateurs locaux de la gestion des risques ont encore du mal à définir précisément leurs responsabilités dans le dispositif de gestion des risques. Il existe un risque important que, peu conscients de leur rôle, les responsables de la première ligne de défense ne contribuent pas comme ils le devraient à la gestion des risques. À cet égard, il semble essentiel de redoubler d'efforts pour accroître les conseils et le soutien apporté aux responsables opérationnels, ainsi que d'intensifier les activités de formation et d'accompagnement pour combler le manque de connaissances.

127. Parfois, la première ligne de défense ne semble pas jouer son rôle dans la gestion des principaux risques opérationnels, comme l'illustre la mauvaise gestion du risque de détournement de carburant et de rations dans les missions.

128. La création et le maintien d'une culture du risque au niveau de la première ligne de défense supposeront de faire des efforts de longue haleine. Les parties prenantes et les responsables des missions et des centres de services doivent mieux comprendre pourquoi et comment ils doivent gérer les risques et développer les aptitudes et compétences pour ce faire. La gestion des risques devrait être plus profondément ancrée dans les processus fondamentaux de prise de décisions et de gestion qu'ils utilisent – qu'il s'agisse de la planification et du suivi au niveau de la stratégie, des programmes et du budget ou de la mesure de la performance organisationnelle. Tandis que cette culture se répand progressivement sur le terrain, les parties prenantes verront la gestion des risques adoptée et modelée en fonction de leurs besoins dans l'entité et tendront à l'utiliser de plus en plus activement.

4.2. Une deuxième ligne de défense devant être renforcée pour assurer la bonne application du principe de responsabilité et améliorer la qualité de la gestion des risques

129. Il serait nécessaire de renforcer la deuxième ligne de défense, notamment en y intégrant le Département des opérations de paix, pour assurer la bonne application du principe de responsabilité et améliorer la qualité de la gestion des risques.

a) Renforcer la deuxième ligne de défense pour renforcer l'application du principe de responsabilité

130. La délégation étendue de pouvoirs à la première ligne de défense requiert un renforcement de l'application du principe de responsabilité. Cela semble s'appliquer tant aux décisions opérationnelles qu'aux décisions administratives. Au sujet de ces dernières, le Secrétaire général a clairement indiqué que la délégation de pouvoirs

était un « nouveau modèle de gestion [...] selon lequel davantage de pouvoirs [seraient] délégués aux responsables de l'exécution des mandats de l'Organisation, qui [devraient] répondre de leurs décisions, de leurs résultats et de leur conduite »²⁶.

131. Néanmoins, les responsables du maintien de la paix perçoivent souvent la décentralisation opérationnelle et administrative comme une opération à sens unique, dans laquelle ils se voient confier des responsabilités en ayant peu de comptes à rendre. Cette fausse impression peut entraîner des risques inquiétants. Des contrôles et contrepoids appropriés doivent être mis en place et le rôle que la deuxième ligne de défense doit jouer pour atténuer les risques liés à la délégation plus large des pouvoirs doit être plus précisément défini.

b) Renforcer la deuxième ligne de défense, notamment en y intégrant le Département des opérations de paix, pour améliorer la qualité de la gestion des risques

132. La deuxième ligne de défense semble jouer un rôle essentiel dans deux directions complémentaires : l'appui méthodologique et le contrôle. Il est particulièrement nécessaire, à un stade précoce, d'apporter les conseils et l'appui nécessaires aux responsables opérationnels afin d'ancrer la gestion des risques dans les processus clés. Les activités de contrôle deviennent de plus en plus importantes à mesure que la gestion des risques gagne en maturité. Au Secrétariat, les attributions de la deuxième ligne de défense sont confiées en premier lieu au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, mais aussi, dans leurs domaines d'intervention respectifs, au Département de la sûreté et de la sécurité, au Département de l'appui opérationnel, au Bureau de l'informatique et des communications, au Bureau des affaires juridiques et au Bureau de la déontologie²⁷. Selon ce modèle, le Département des opérations de paix n'est pas officiellement inclus dans la deuxième ligne de défense.

133. Sur le plan de l'appui méthodologique, beaucoup a déjà été accompli. La section du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité spécialement chargée de la gestion des risques d'entreprise a joué un rôle central : elle a élaboré et diffusé des outils tels que le guide de 2021 sur la gestion des risques d'entreprise et le dispositif de contrôle interne à l'intention des responsables ; administré un réseau de coordonnateurs locaux de la gestion des risques, qui bénéficient d'une communauté de pratique en ligne ; organisé des programmes et des ateliers de formation, notamment dans le domaine des opérations de maintien de la paix.

134. En ce qui concerne la supervision de la gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix, il apparaît nécessaire d'impliquer tous les départements responsables des activités qui sont au cœur des mandats et des activités d'appui dans chacun des domaines où des risques critiques peuvent survenir. Les départements du Siège, comme le Département de l'appui opérationnel (par exemple pour les risques liés à la chaîne d'approvisionnement, à la sécurité aérienne ou à l'environnement), le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité (pour le budget, le contrôle interne, la délégation de pouvoirs et les ressources humaines), le Département de la sûreté et de la sécurité (pour la sécurité) et le Bureau de l'informatique et des communications (pour l'informatique et les communications), fournissent non seulement des orientations et des conseils, mais participent également, dans la plupart des cas, à la professionnalisation et à la rationalisation de la cartographie, de la hiérarchisation et de l'atténuation des risques associés à leurs domaines de spécialisation respectifs. Cela montre bien, même dans le contexte de

²⁶ Voir [A/72/773](#).

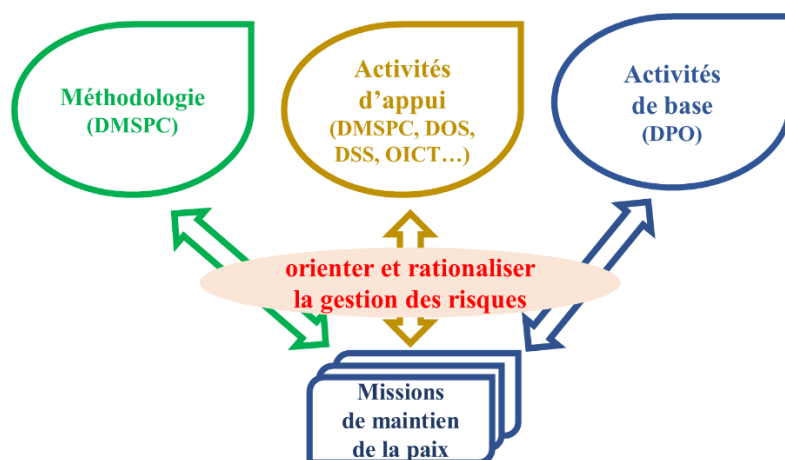
²⁷ Huitième rapport sur le dispositif d'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies : renforcement du système dans le cadre du nouveau modèle de gestion, Rapport du Secrétaire général, décembre 2018 ([A/73/688](#)).

gouvernance décentralisée des opérations de maintien de la paix, combien il est utile d'inclure dans la deuxième ligne de défense des entités qui ont une fonction de contrôle et une expertise inégalée dans des domaines spécifiques dans lesquels elles peuvent apporter des conseils et un appui sur la manière d'évaluer correctement les risques ainsi que sur l'élaboration de mesures d'atténuation efficaces.

135. Dans la pratique, le Département des opérations de paix exécute de nombreuses tâches relevant de la responsabilité de la deuxième ligne de défense en supervisant les opérations de maintien de la paix. Par exemple, le rôle qu'il a joué aux côtés du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité sur des questions de déontologie et de discipline concernant des membres du personnel en tenue a été essentiel. Entre autres mécanismes, le Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix, qui relève du Département des opérations de paix, coordonne des réunions mensuelles sur les performances, durant lesquelles sont pris en considération les risques de mauvaise performance, et procède à des examens indépendants dans les missions, lors desquels il se penche sur les problèmes systémiques qui entravent leur capacité d'exécuter leurs mandats. Axé sur la sûreté, la sécurité et le bien-être du personnel en tenue, ainsi que sur la capacité de celui-ci de s'acquitter de ses mandats, le champ d'action du Bureau semble être étroitement lié aux risques recensés tant au niveau du Secrétariat qu'au niveau des missions.

136. Néanmoins, le fait que le Département des opérations de paix ne soit pas formellement inclus dans la deuxième ligne de défense semble problématique. En effet, le Département des opérations de paix ne recevant pas tous les inventaires des risques établis par les missions de maintien de la paix malgré les directives données par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, il n'a pas de vue d'ensemble des risques critiques que ces missions ont recensés et auxquels elles ont décidé de s'attaquer en priorité. Si c'était le cas, il serait en mesure de donner un retour essentiel et précieux sur la qualité, la pertinence et la cohérence de ces inventaires des risques, tandis que la section chargée de la gestion des risques du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité continuerait d'apporter des conseils et un appui méthodologiques. Cela pourrait également s'appliquer aux mesures d'atténuation énumérées dans les plans de traitement et de gestion des risques élaborés par les missions. La participation du Département des opérations de paix à la deuxième ligne de défense contribuerait également à accroître la cohérence de la gestion des risques entre les missions de maintien de la paix, où de grandes divergences subsistent, ainsi qu'entre les missions, les centres de services et le Siège.

Figure II.V
La gestion des risques et la deuxième ligne de défense



Source : Comité des commissaires aux comptes.

Abréviations : DMSPC = Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ;
DOS = Département de l'appui opérationnel ; DPO = Département des opérations de paix ;
DSS = Département de la sûreté et de la sécurité ; OICT = Bureau de l'informatique et des communications.

Perspectives

137. La première ligne de défense des opérations de maintien de la paix ne remplit pas le rôle qu'elle devrait jouer sur le plan de la gestion des risques. De nombreux risques se matérialisent ou se développent parce que les responsables qui sont en premier lieu concernés par le suivi des risques ne sont pas suffisamment impliqués. Chaque responsable devrait être en première ligne de la gestion des risques en fonction de son niveau de responsabilité et faire remonter les risques qui vont au-delà de ses responsabilités, en initiant une gestion en cascade des risques.

138. La deuxième ligne de défense, quant à elle, n'est pas encore parvenue à maturité et se concentre principalement sur les aspects liés à la méthode et à la conformité de la gestion des risques, ainsi que sur les mesures correctives à prendre une fois que des événements surviennent. L'anticipation de problèmes de fond essentiels ou de risques systémiques peut échapper à la vigilance en l'absence quasi totale de l'un des principaux acteurs, à savoir le Département des opérations de paix. Cela empêche également d'avoir une vue d'ensemble des risques prioritaires recensés par les missions et, plus encore, une cohérence globale de la gestion des risques liés au maintien de la paix, en l'absence d'échange des meilleures pratiques et des enseignements tirés entre les missions.

139. Le Comité recommande que l'Administration clarifie les rôles des première et deuxième lignes de défense dans la gestion des risques des opérations de maintien de la paix en prenant des mesures concrètes pour leur donner plus de moyens d'action, accroître leur participation et faire en sorte qu'elles assument mieux leurs responsabilités, en particulier en formalisant la participation du Département des opérations de paix à la deuxième ligne de défense.

140. Les exercices de hiérarchisation et d'atténuation des risques menés sous la responsabilité des missions devraient être examinés de manière approfondie par le Département des opérations de paix avant d'être approuvés et mis en œuvre par les chefs de mission. Cette participation du Département ainsi que les besoins connexes découlant d'autres recommandations formulées dans le présent rapport pourraient

nécessiter de mettre en place une fonction de gestion des risques au sein du Département et d'y consacrer les ressources nécessaires.

141. L'Administration a accepté la recommandation.

5. Application de la politique de gestion des risques d'entreprise

142. L'application de la politique de gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix est en cours (voir sect. 5.1 ci-dessous) et, jusqu'à présent, elle a rarement dépassé le stade du recensement partiel des risques critiques, ce qui empêche d'estimer, de hiérarchiser ou d'atténuer les risques comme il se doit (voir sect. 5.2).

5.1. La gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix est une réforme récente qui s'est heurtée à des problèmes de gouvernance et de champ d'application

143. Un cadre de gestion des risques d'entreprise inspiré des pratiques du secteur privé a récemment été appliqué aux opérations de maintien de la paix. Conçue comme une démarche systématique et intégrée de la gestion des risques auxquels une entité doit faire face, la notion de gestion des risques d'entreprise s'est imposée au milieu des années 1990 comme une fonction de gestion dans les entreprises privées. Le cadre intégré de gestion des risques d'entreprise du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway a été publié pour la première fois en 2004. La mise en œuvre d'un tel cadre dans les opérations de maintien de la paix s'est heurtée à plusieurs obstacles dans les domaines de la gouvernance et du champ d'application.

a) Calendrier d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise

144. L'application de la politique de gestion des risques et de contrôle interne de mai 2011 n'a été étendue que récemment aux opérations de maintien de la paix. En 2015, la MONUSCO a été sélectionnée pour piloter la mise en place du système de gestion des risques d'entreprise, et elle a été rejointe par la FINUL, la MINUK et la MINUL en 2016. Dans sa résolution 71/283 d'avril 2017, l'Assemblée générale a constaté les progrès faits et prié le Secrétaire général de veiller à ce que le système soit pleinement mis en place dans toutes les opérations de maintien de la paix. En conséquence, la gestion des risques d'entreprise avait été introduite dans toutes les missions de maintien de la paix avant même la création, en janvier 2019, du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. En 2020 et 2021, la pandémie de COVID-19 a également servi d'accélérateur, l'objectif poursuivi étant que le Secrétariat dans son ensemble ait appliqué la politique de gestion des risques d'entreprise au plus tard à la fin de l'année 2023. On trouvera ci-dessous le calendrier d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix tel qu'il se présentait en juin 2022.

Tableau II.3

Calendrier d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise, par entité

<i>Quatrième trimestre de 2021 (terminé)</i>	<i>Quatrième trimestre de 2022, et quatrième trimestre de 2023 au plus tard</i>
DMSPC	DPO
DOS	MINUSCA
FINUL	MINUSS

Quatrième trimestre de 2021 (terminé)

Quatrième trimestre de 2022,
et quatrième trimestre de 2023 au plus tard

MINUK

MINURSO

FISNUA

UNFICYP

MONUSCO

MINUSMA

FNUOD

ONUST^aUNMOGIP^a*Abbreviations* : DMSPC = Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ;

DOS = Département de l'appui opérationnel ; DPO = Département des opérations de paix.

Source : Informations communiquées par l'administration.^a Missions relevant du volume I.

145. Les entités de maintien de la paix progressent à un rythme variable et parfois erratique dans l'application de la politique de gestion des risques d'entreprise. Elles présentent différents degrés de maturité eu égard aux étapes définies par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Dans certaines entités sur le terrain et au Siège, les principaux outils n'en sont encore qu'à un stade préliminaire ou ne sont pas régulièrement mis à jour.

b) Gouvernance de la gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix

146. La gouvernance de la gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix doit être renforcée. Au niveau du Secrétariat, le dispositif de gestion des risques d'entreprise repose sur une gouvernance structurée composée d'un comité de gestion, d'un groupe de travail du comité de gestion et d'une section spécifique dans le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. En ce qui concerne la gestion des risques dans le domaine du maintien de la paix, et comme indiqué précédemment, le rôle du Département des opérations de paix semble insuffisant.

147. Au niveau des missions et des centres de services, les équipes chargées de la gestion des risques d'entreprise ne sont pas toujours bien établies ou ancrées dans les opérations. Il n'existe pas de fonction équivalente à celle d'un(e) responsable du contrôle des risques qui serait pleinement intégrée à l'équipe de direction. Dans la plupart des cas, des comités locaux de gestion des risques d'entreprise sont constitués et des personnes référentes sont désignées, mais cela n'est pas toujours fait de manière formelle. Les comités et personnes référentes n'ont pas systématiquement de mandat et des comptes rendus ne sont pas systématiquement établis lors des réunions. Ces spécialistes de la gestion des risques ont des difficultés à se conformer à l'exigence de régularité des réunions et il arrive que certains comités ne se réunissent pas pendant de longues périodes, parfois même pendant plus d'un an. L'intégration des personnes référentes dans la gouvernance opérationnelle des missions reste fragile, ces personnes étant généralement laissées de côté ; l'exigence minimale voulant que la gestion des risques d'entreprise soit une tâche à temps partiel est respectée, mais les personnes ressources ne jouent pas de véritable rôle dans la gestion des risques clés.

À la MONUSCO, par exemple, 0,2 équivalent plein temps seulement est actuellement consacré à l'application des règles de gestion des risques d'entreprise.

c) Champ d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix

148. On peut s'interroger sur l'opportunité d'appliquer le cadre de gestion des risques d'entreprise aux menaces auxquelles une mission de maintien de la paix doit faire face pour ce qui est de la sécurité et du recours à la composante Personnel en tenue. La question du champ d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise a déjà été soulevée par l'Assemblée générale en 2012, lorsque celle-ci a examiné le rapport du Secrétariat sur les progrès accomplis dans l'élaboration d'un système d'application du principe de responsabilité. Une fois le rapport examiné par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/66/738), dans sa résolution 66/257, l'Assemblée générale s'est félicitée des progrès accomplis par le Secrétaire général dans l'élaboration d'un modèle général de gestion des risques de l'Organisation, souligné qu'il fallait nettement distinguer les rôles et les responsabilités des organes directeurs et ceux de l'administration et, à cet égard, prié le Secrétaire général de passer en revue sa politique de gestion des risques de l'Organisation, en se concentrant sur le rôle et les responsabilités qui revenaient au Secrétariat dans la gestion des risques liés à ses activités.

149. D'une part, la gestion des risques d'entreprise pourrait être considérée comme un outil général susceptible de couvrir les risques les plus variés. Dans les opérations de maintien de la paix, bon nombre des risques majeurs sont liés à la composante Personnel en tenue, et plus particulièrement à la force, et ces risques sont souvent ceux qui ont la plus grande incidence sur la capacité de la mission à s'acquitter de son mandat et à allouer les ressources dont elle dispose. Les zones de déploiement et le dispositif des forces, qui sont déterminés, entre autres, sur la base du mandat et des circonstances opérationnelles, notamment la sûreté et la sécurité du personnel, sont associés à des risques majeurs pour la force et ont des implications importantes pour les ressources de la mission. Au vu de la proportion de personnel de maintien de la paix dont elles sont composées, des ressources nécessaires pour déployer et poursuivre leurs opérations et du rôle essentiel qu'elles jouent dans l'exécution des mandats, les composantes Personnel en tenue ne peuvent être exclues du champ d'application de la politique de gestion des risques au niveau des programmes.

150. D'autre part, le cadre de gestion des risques d'entreprise pourrait sembler moins utile pour la prise de décisions opérationnelles et tactiques de la composante Personnel en tenue, notamment la force. Un esthétisme trop poussé dans la politique de gestion des risques d'entreprise se ferait au détriment du principe de réalité ; en effet, les risques opérationnels associés à la sécurité et à la force sont de nature très particulière, tant sur le plan des conséquences (des vies sont en jeu) que des mesures à prendre pour y faire face (la réponse doit souvent être immédiate, ce qui n'est pas compatible avec le calendrier habituel de la gestion des risques d'entreprise). Si les composantes Personnel en tenue étaient exclues du champ d'application de la politique de gestion des risques d'entreprise à ce stade initial, le processus s'en trouverait facilité, et à un stade ultérieur, lorsque la gestion des risques aurait gagné en maturité, certaines activités secondaires de la force pourraient progressivement être intégrées dans le cadre de gestion des risques d'entreprise et en bénéficier. Les composantes Personnel en tenue tiennent déjà compte de la gestion des risques dans l'exécution de leur mandat, en particulier dans le domaine de la protection des civils. Il pourrait également être utile que d'autres composantes opérationnelles, par exemple les capacités des composantes Personnel en tenue en matière d'évacuation sanitaire aérienne, soient couvertes par le cadre de gestion des risques d'entreprise, puisque cela favoriserait une anticipation et une planification à long terme.

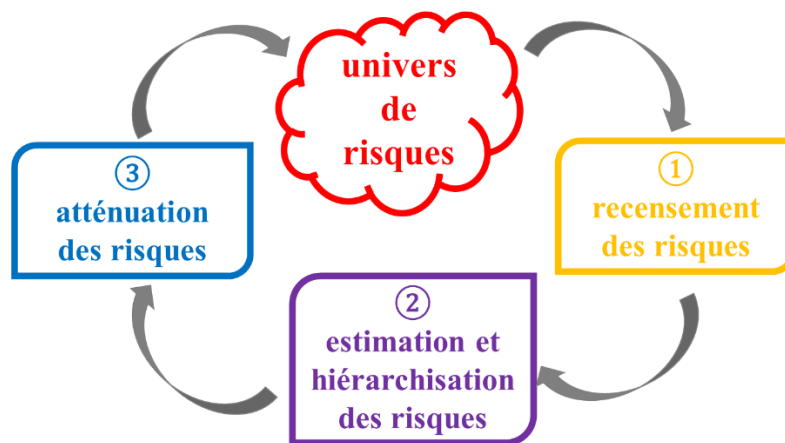
151. Au-delà du dispositif d'application du principe de responsabilité, l'intérêt des outils spécifiques de gestion des risques d'entreprise doit être évalué au cas par cas pour les risques qui sont déjà gérés de façon saine. La plupart du temps, la gestion des risques d'entreprise peut contribuer à professionnaliser les pratiques de gestion des risques préexistantes, mais dans certains cas, elle n'apporte que peu ou pas de valeur ajoutée, et il arrive même qu'elle soit inutilement perturbatrice et qu'elle nuise à l'efficacité et à l'efficacité. Par exemple, la Section de la sécurité aérienne du Département de l'appui opérationnel semble avoir déjà mis en place un système efficace de gestion des risques, étayé par un outil informatique ad hoc, et ne bénéficierait probablement pas beaucoup des outils de gestion des risques d'entreprise, même si l'un des objectifs d'une telle gestion est de bâtir un dispositif intégré qui couvre la gestion des risques dans tous les domaines opérationnels.

5.2. La gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix tend à ne pas dépasser le stade initial, à savoir le recensement des risques critiques, et il est difficile de hiérarchiser et d'atténuer ces risques

152. La gestion des risques d'entreprise dans les opérations de maintien de la paix a rarement dépassé le stade de l'identification lacunaire des risques critiques. Dans la plupart des cas, cela ne permet pas d'évaluer et de hiérarchiser ces risques de manière satisfaisante, et encore moins de définir et de mettre en œuvre les mesures d'atténuation appropriées.

Figure II.VI

Les étapes clés de la gestion des risques



Source : Comité des commissaires aux comptes.

a) Recensement des risques

153. Dans le domaine du maintien de la paix, la qualité de la cartographie des risques reste inégale et ne permet pas de garantir que tous les risques critiques majeurs sont couverts. Le recensement des risques critiques est une étape initiale essentielle de la procédure de gestion des risques d'entreprise qui aboutit à l'élaboration d'inventaires des risques. Fin 2022, certains de ces inventaires étaient encore en cours d'élaboration, et c'était notamment le cas de l'inventaire conjoint du Département des opérations de paix et du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix. Dans certains inventaires, les risques recensés semblent trop nombreux pour pouvoir être correctement gérés, tandis que dans d'autres, ils sont trop peu nombreux, et on constate des angles morts évidents. Par exemple, l'inventaire de la MINUSMA fait état de 72 risques, dont 17 sont jugés très élevés, et suppose l'intervention de

94 personnes référentes. À l'inverse, l'inventaire du Centre de services mondial ne compte que cinq risques et ne semble pas couvrir l'ensemble des risques critiques auxquels le Centre doit faire face, notamment les risques opérationnels et financiers liés à l'obsolescence des stocks pour déploiement stratégique. Dans certaines entités, des changements importants ont été apportés aux inventaires des risques d'une année à l'autre alors même que, exception faite de la crise de la COVID-19, l'environnement de risque était resté stable. L'amélioration du recensement, de l'estimation, du traitement et de la gestion des risques et l'harmonisation de la procédure de mise en œuvre devraient être étayées par la mise en service de l'application de gouvernance, de gestion des risques et de conformité (Fortuna), qui comprend à la fois un module de gestion des risques et un module de contrôle interne.

154. Les méthodes utilisées pour recenser et examiner les risques ne sont ni formalisées ni solides. Dans le cas de la MINUSS, la mise à jour de l'inventaire des risques n'a pas été formellement validée par le comité de gestion des risques ou le Représentant spécial du Secrétaire général depuis 2018, date à laquelle le premier inventaire a été établi. Les inventaires mis à jour sont considérés comme étant à l'état de projet par le Siège, qui n'a donc pas émis d'avis formel, notamment en ce qui concerne d'éventuelles erreurs dans le positionnement des risques ou incohérences dans leur hiérarchisation. Dans ces conditions, un inventaire des risques qui n'a pas été validé par la direction présente un intérêt opérationnel limité, alors qu'il pourrait devenir un outil indispensable à la prise de décision, notamment en ce qui concerne la réduction des risques résiduels en fonction des priorités et la mise en œuvre des plans de traitement.

155. Dans la plupart des missions, le recensement des risques a été effectué par les personnes référentes locales, avec une collaboration inégale de la part de la direction. L'encadrement intermédiaire, responsable des opérations, n'a été que marginalement impliqué. Les risques cartographiés ne sont que partiellement rattachés aux objectifs stratégiques de l'entité, et le risque de ne pas atteindre ces objectifs est rarement couvert. Par exemple, 6 des 22 risques qui figurent dans le dernier inventaire des risques de l'UNFICYP ne tiennent pas compte des objectifs, des mandats et des initiatives stratégiques de la mission.

156. Dans l'ensemble, les inventaires des risques établis aux fins de la gestion des risques d'entreprise reflètent rarement les principales priorités des entités ou les risques les plus critiques auxquels les chefs de mission, les directeurs et directrices de centres de services ou les chefs de département doivent effectivement faire face dans le domaine du maintien de la paix. Ils restent largement déconnectés de la gestion opérationnelle des principaux risques préexistants, et l'outil ne semble pas encore avoir apporté une grande valeur ajoutée. Comme indiqué plus haut, la gestion des risques environnementaux au Département de l'appui opérationnel en est une bonne illustration, puisqu'un dispositif efficace de gestion des risques existait avant l'introduction de la gestion des risques d'entreprise.

157. Une plus grande cohérence serait certainement avantageuse, même si une certaine souplesse reste nécessaire. Il serait notamment raisonnable, voire nécessaire, de pouvoir adapter la méthode de recensement des risques en fonction des circonstances, compte tenu de la diversité des mandats, de l'étendue des activités et de la culture institutionnelle de chaque entité.

158. Le recensement des risques gagnerait à être moins linéaire et plus interactif, à combiner une démarche tant ascendante que descendante et à s'appuyer sur des sources d'information tant internes qu'externes. Une démarche partant du sommet pourrait se traduire par une analyse quantitative et analytique plus stratégique des risques dans le domaine du maintien de la paix qui serait menée au niveau du Département des opérations de paix, mais aussi par des conseils ciblés et par un

recours à l'intelligence artificielle. Des sources d'information externes pourraient alimenter l'analyse à un niveau plus détaillé au moyen d'entretiens, d'enquêtes ou de retours d'information de la part des parties prenantes et des clients.

b) Estimation et hiérarchisation des risques

159. L'estimation des risques qui figurent dans les inventaires des opérations de maintien de la paix est rarement fiable. La méthode de gestion des risques d'entreprise donne des orientations pour estimer le degré de gravité d'un risque donné, en tenant compte de son impact et de sa probabilité, ainsi que le niveau des dispositifs de contrôle interne préexistants qui peuvent contribuer à atténuer ou à éviter ce risque. Les estimations sont souvent réalisées par des personnes référentes qui n'ont pas d'expérience directe des risques en question et qui effectuent leur analyse sur la base d'entretiens et à partir de la documentation disponible. À la MINUSS, si les estimations des risques sont réalisées par des personnes référentes en poste dans les sections concernées et ayant une expérience directe des risques en question, la Mission considère qu'elle pourrait bénéficier de conseils, d'un appui et d'un suivi renforcés dans la conduite des estimations. L'absence d'audit à cette étape du cycle de gestion des risques d'entreprise peut conduire à une classification erronée des risques et, par conséquent, à des mesures de traitement inadéquates, ce qui a notamment été constaté à la MINUSMA, à la MONUSCO et à la MINUSS.

160. La robustesse du dispositif de contrôle interne défini pour chacun des risques recensés demeure en grande partie inconnue. Malgré les efforts faits pour cartographier les procédures de gestion des risques, en l'absence d'évaluation indépendante, il n'est pas possible de vérifier l'efficacité et l'exhaustivité des dispositifs de contrôle interne existants. Cela pose la question plus globale de la qualité des dispositifs de contrôle interne dans les opérations de maintien de la paix.

161. En l'absence d'estimations fiables, il est pratiquement impossible de hiérarchiser les risques et de déterminer ceux pour lesquels des mesures doivent être prises en priorité, et les décisions de hiérarchisation sont généralement déconnectées du degré de gravité effectif des risques. Le Département de l'appui opérationnel s'est efforcé de répertorier des risques de différents niveaux, allant de « très élevé » à « moyen », conformément au guide de gestion des risques d'entreprise destiné aux responsables, puis il a donné la priorité aux risques de niveau « très élevé », mais a également élaboré des plans de traitement et de gestion des risques de niveau « élevé » et « moyen ». Cependant, dans la plupart des cas, et en particulier au niveau des missions, la hiérarchisation n'est pas une option et le manque de ressources entraîne des sélections de facto, qui ne découlent pas d'une hiérarchisation éclairée des risques les plus critiques.

c) Atténuation des risques

162. Les mesures d'atténuation, qui doivent être répertoriées dans le plan de traitement et de gestion des risques établi aux fins de la gestion des risques d'entreprise, ne semblent ni suffisantes ni proportionnées. Lorsqu'ils existent, ces plans semblent souvent énumérer des mesures d'atténuation trop nombreuses, mal définies et parfois même inopportunes (ne visant pas à atténuer le risque recensé) ou obsolètes (se référant à un risque qui a déjà été atténué), comme cela a été observé dans de nombreuses missions, notamment la MONUSCO et la FINUL.

163. Le suivi objectif des mesures d'atténuation reste problématique. Lorsque la tolérance au risque n'est pas bien définie, le niveau de risque résiduel à atteindre, les indicateurs clés de performance permettant de mesurer les progrès accomplis et les échéances effectives ne sont pas fixés. Certaines des mesures définies s'apparentent à un contrôle interne régulier et non à des mesures d'atténuation ponctuelles. Par

exemple, le plan de gestion du Département de l'appui opérationnel prévoit des mesures d'atténuation pour lesquelles l'échéance indiquée est « actuellement », « processus continu » ou « sur demande », ce qui correspond à des mesures d'amélioration continue.

164. Dans l'ensemble, exception faite des risques critiques recensés au niveau central, l'application des mesures d'atténuation ne fait pas l'objet d'un suivi étroit. Au niveau du Secrétariat, un mécanisme renforcé qui se compose de huit groupes de travail réunissant des experts et des cadres de haut niveau et qui épaula le comité de gestion est chargé de concevoir des mesures d'atténuation des risques critiques, d'en suivre l'application et de rendre compte des progrès accomplis en ce sens. L'un de ces groupes de travail est présidé conjointement par le Département des opérations de paix et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et se consacre aux opérations de maintien de la paix et aux missions politiques spéciales. Des tableaux de bord permettent d'indiquer deux fois par an l'état d'avancement des mesures d'atténuation prises. Ces mécanismes sont uniquement axés sur l'inventaire des risques du Secrétariat, qui a été établi au niveau central, et n'ont pas été pensés comme des mécanismes dynamiques qui pourraient être alimentés par des inventaires des risques établis sur le terrain et des mesures d'atténuation prises dans ce cadre. Par conséquent, le groupe de travail qui se consacre aux risques liés aux opérations de maintien de la paix et aux missions politiques spéciales ne constitue pas un mécanisme de contrôle de la gestion des risques d'entreprise dans les missions et, dans sa forme actuelle, il ne serait pas adapté à ce rôle. De leur côté, les entités de terrain ont plus de difficultés à rendre compte régulièrement de l'application des mesures d'atténuation, notamment en raison du manque de ressources consacrées à un tel suivi.

165. Par conséquent, les mesures d'atténuation annoncées ne se concrétisent pas et les risques recensés ont tendance à conserver le même degré de gravité, voire à devenir plus critiques, comme cela a été constaté dans de nombreuses missions. Les propriétaires de risques qui sont censés appliquer les mesures d'atténuation n'ont parfois même pas conscience d'en être responsables du fait d'un défaut de communication de la part des équipes chargées de contrôler la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques d'entreprise.

Perspectives

166. Les outils de gestion des risques d'entreprise peuvent être très puissants s'ils sont bien intégrés à la gestion des opérations. C'est loin d'être le cas dans le domaine des opérations de maintien de la paix, malgré les importants progrès réalisés ces dernières années.

167. Dans la pratique, la mise en œuvre de la politique de gestion des risques d'entreprise n'a guère permis d'atteindre de manière satisfaisante le premier niveau qui est le recensement des risques. Il est essentiel de comprendre les raisons pour lesquelles cette mise en œuvre est inégale ou inefficace dans les opérations de maintien de la paix. Les principaux facteurs sont l'insuffisance des capacités dédiées à la gestion des risques, les lacunes potentielles en matière de formation et de coaching, le manque d'adhésion des responsables qui ne voient pas, dans leur prise de décisions et leur processus de gestion, la valeur ajoutée de ce qui peut apparaître comme une exigence supplémentaire, et le fait que la gestion des risques n'est pas intégrée dans les processus de gestion préexistants, qui se sont multipliés dans le cadre des mesures prises pour améliorer la gestion de la performance et l'application du principe de responsabilité (voir ci-dessous). Tout en s'attaquant à ces facteurs structurels, il faut redoubler d'efforts pour que les outils de gestion des risques d'entreprise soient utilisés correctement et que les risques les plus critiques puissent

ainsi être cartographiés et atténués en priorité. Cela ne sera possible que si la gouvernance de la gestion des risques d'entreprise est renforcée sur le terrain.

168. Le Comité recommande que l'Administration attribue le rôle de directeur(trice) des risques à un(e) cadre supérieur(e) de chaque entité, au niveau des départements, des missions et des centres de services.

169. Le rôle de directeur(trice) des risques devrait être intégré au système et confié à un membre du personnel faisant partie de l'équipe dirigeante de l'entité : il s'agirait généralement d'un(e) adjoint(e) du (de la) Représentant(e) spécial(e) du Secrétaire général dirigeant la mission qui serait concerné(e) de près par la planification stratégique. Il faudrait s'attacher en priorité à intégrer ce rôle de gestion des risques et à prévoir à cet effet des ressources suffisantes. Le (la) directeur(trice) des risques dirigerait une équipe pluridisciplinaire regroupant des spécialistes de la gestion des risques d'entreprise mais aussi du contrôle interne, du budget et de la planification, des résultats et de la performance ainsi que de l'informatique. Cette équipe superviserait l'élaboration, le contrôle de la qualité et la mise en œuvre de tous les cadres de gestion des risques. Elle devrait notamment œuvrer à généraliser un recensement des risques plus interactif qui combinerait une démarche partant de la base et une démarche partant du sommet et qui s'appuierait sur des sources d'information tant internes qu'externes. Aux Nations Unies, l'expérience du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, qui a récemment créé un rôle de directeur(trice) des risques et constitué un réseau de responsables, pourrait être un exemple à étudier.

170. L'Administration a accepté la recommandation.

171. Le Comité recommande également que l'Administration examine dans les mois à venir, dans le cadre d'une démarche incluant toutes les parties prenantes, la qualité des inventaires des risques et des plans de traitement et de gestion des risques.

172. Un tel examen devrait impliquer le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, le Département de l'appui opérationnel et le Département des opérations de paix, de même que les missions et les centres de services, et vérifier les points suivants :

- a) Le recensement des risques est fait de telle manière qu'aucune question importante n'est involontairement omise ;
- b) Le degré de gravité des risques est dûment évalué ;
- c) Des priorités claires sont fixées compte tenu du niveau de tolérance au risque convenu ;
- d) Des mesures d'atténuation adaptées sont élaborées ;
- e) L'application de ces mesures et l'impact qu'elles ont sur le niveau de risque résiduel font l'objet d'un suivi attentif.

173. Le résultat de ce contrôle de la qualité et les changements qui en découleront pourraient être présentés à l'Assemblée générale.

174. À moyen terme, le BSCI pourrait également envisager d'examiner périodiquement le contenu et l'application des documents relatifs à la gestion des risques d'entreprise.

175. L'Administration a accepté la recommandation.

6. Les avantages d'une gestion des risques plus mature dans les opérations de maintien de la paix

176. Une gestion des risques plus mature et mieux articulée avec le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation au sens large (voir sect. 6.1 ci-dessous) contribuerait notablement à améliorer la résilience, l'efficacité et l'efficience des opérations de maintien de la paix (voir sect. 6.2).

6.1. La gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix gagnerait à être mieux articulée avec le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation

177. Dans sa résolution [76/274](#), dans laquelle elle a examiné les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix, l'Assemblée générale a prié « le Secrétaire général de continuer de renforcer la gestion des risques, la transparence et les contrôles internes pour ce qui est des budgets des opérations de maintien de la paix afin de faciliter encore l'exécution des mandats et de promouvoir une culture de la responsabilité dans l'Organisation ». La gestion des risques dans les opérations de maintien de la paix gagnerait effectivement à être mieux articulée avec le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation, que ce soit dans les domaines du contrôle interne, de la planification des programmes et du budget ou des résultats et de la performance.

a) Dispositifs de contrôle interne

178. Le contrôle interne et la gestion des risques sont des notions imbriquées. Le contrôle interne peut être défini au sens large comme un processus conçu pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés aux opérations, à la communication de l'information et à la conformité²⁸. Selon une définition aussi large, la gestion des risques est généralement considérée comme l'une des composantes clés du contrôle interne, mais l'inverse est également vrai, car la qualité du contrôle interne est l'un des éléments utilisés pour évaluer le degré de gravité d'un risque et déterminer les mesures d'atténuation requises.

179. Les dispositifs de contrôle interne de l'Organisation ont une très large portée. Comme le rappelle le Secrétaire général dans son dernier rapport en date sur l'application du principe de responsabilité²⁹, en dehors de la gestion des risques, ces dispositifs couvrent des domaines aussi divers que les règlements, règles et autres normes, les systèmes de sélection du personnel, des consultants et des prestataires, les déclarations relatives au contrôle interne, l'examen et l'évaluation de la gestion, l'évaluation, l'assurance qualité, le contrôle de l'exercice des pouvoirs délégués concernant la prise de décisions, la séparation des tâches, le contrôle de la performance, la coordination des activités de contrôle, la fraude et la corruption, la déontologie et la discipline, les activités du (de la) médiateur(trice), l'administration de la justice, les cadres de gestion et de responsabilité, le système des Nations Unies pour le développement et le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. Les travaux relatifs au périmètre du contrôle interne doivent encore être affinés, comme il ressort de cette longue liste, dont certains éléments se recoupent.

²⁸ Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway, Référentiel intégré de contrôle interne, 2013.

²⁹ Onzième rapport du Secrétaire général sur l'application du principe de responsabilité : renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, décembre 2021 ([A/76/644](#)).

180. Une gestion des risques mature pourrait permettre de mieux concevoir les dispositifs de contrôle interne, notamment dans les opérations de maintien de la paix. Lorsqu'on sait quels sont les risques les plus critiques, on peut mieux cibler ces dispositifs pour gérer et atténuer les risques en question et éviter d'accorder trop d'importance à des domaines moins prioritaires, ce qui pourrait être la conséquence d'une solution toute faite. Cela peut être particulièrement vrai pour les dispositifs de contrôle interne qui portent sur la fraude et la corruption, la déontologie et la discipline, les achats, la gestion des stocks, l'informatique, l'exercice des pouvoirs délégués concernant la prise de décisions ou les processus de séparation des tâches.

181. Les liens entre la gestion des risques liés au maintien de la paix et d'autres dispositifs clés de contrôle interne pourraient être rationalisés et renforcés. Les éléments faisant double emploi et le manque de coordination sur le terrain mériteraient une attention particulière dans le cas de la déclaration relative au contrôle interne. Dans les missions de maintien de la paix, l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne et les activités de gestion des risques d'entreprise sont suivis par des référents qui peuvent être des personnes différentes. Parfois considérés comme concurrents, ces deux exercices gagneraient à ce que les bureaux qui en sont responsables au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité coordonnent davantage leurs travaux, ce qui permettrait de simplifier et de rationaliser les demandes adressées aux missions et d'éviter à des équipes dotées de ressources limitées des formalités administratives superflues. Le Département s'est engagé à donner des orientations aux entités pour que ces exercices soient mieux coordonnés.

182. Les calendriers d'établissement de la déclaration relative au contrôle interne et de gestion des risques d'entreprise pourraient également être mieux articulés. À l'heure actuelle, la déclaration du (de la) chef de mission relative au contrôle interne est envoyée au cours du premier trimestre de chaque année, tandis que, dans le cadre de gestion des risques d'entreprise, la mise à jour de l'inventaire des risques est décidée au niveau de chaque entité, sans aucun lien logique. Dans la mesure où les activités de contrôle interne participent à la réduction des risques, la mise à jour de la cartographie, de la hiérarchisation et de l'atténuation des risques devrait avoir lieu après l'évaluation des dispositifs de contrôle interne et s'appuyer pleinement sur les résultats de cette évaluation. Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité est déterminé à faire en sorte que l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne et l'exercice de gestion des risques d'entreprise soient mieux coordonnés, articulés et synchronisés dans un avenir proche.

183. Il convient d'améliorer la qualité des données qui alimentent les dispositifs complémentaires de contrôle interne et de faciliter leur mise en commun. Les responsables de la gestion des risques dans le domaine du maintien de la paix bénéficieraient grandement des données recueillies dans d'autres dispositifs de contrôle interne, notamment dans le cadre de la déclaration relative au contrôle interne, s'ils y avaient accès. Les systèmes informatiques utilisés pour les différents dispositifs d'application du principe de responsabilité pourraient également être plus utiles s'ils étaient mieux interconnectés. Ainsi, la base de données regroupant les déclarations relatives au contrôle interne dans le domaine opérationnel est parfois utilisée pour cartographier les procédures de contrôle interne dans les inventaires des risques des missions, et il est possible d'aller beaucoup plus loin.

b) Planification des programmes et budget

184. Une gestion des risques mature dans les opérations de maintien de la paix peut être un outil décisif pour améliorer la planification stratégique des programmes, l'établissement des budgets et l'allocation des ressources. Le fait de savoir en amont

quels sont les risques les plus critiques et quelles mesures doivent être prises pour les atténuer peut aider le (la) chef de mission à fixer des priorités et à justifier les demandes de crédits lorsqu'il (elle) examine les objectifs du mandat et le niveau des ressources nécessaires pour s'en acquitter. Toutefois, comme il s'agit d'un processus continu, la gestion des risques a rarement été utilisée à cette fin jusqu'à présent, et les débats actuels sur les mandats de maintien de la paix, la planification des programmes et le budget ne tiennent pas compte des enseignements tirés de la gestion des risques. Si le cycle de révision de la gestion des risques d'entreprise était mieux articulé avec le cycle budgétaire, il serait plus facile de relier les processus correspondants. On pourrait ainsi garantir une plus grande réactivité dans la formulation des besoins financiers, et la gestion des risques s'inscrirait dans une démarche plus intégrée et vertueuse.

185. On pourrait également bâtir des passerelles entre la budgétisation axée sur les résultats et la gestion des risques. Les budgets des opérations de maintien de la paix sont établis en vertu des mandats donnés par le Conseil de sécurité. Selon les règles applicables à la budgétisation axée sur les résultats³⁰, il faut tenir compte des aspects opérationnels, logistiques et financiers des opérations de maintien de la paix lors de leur planification, en mettant en corrélation les budgets axés sur les résultats et les plans d'exécution des mandats de ces opérations. Les résultats de la gestion des risques, qui devraient faire partie intégrante de ce travail, restent néanmoins largement sous-exploités.

c) Résultats et performance

186. Bien que complémentaires, la performance et la gestion des risques sont rarement associées en pratique dans les opérations de maintien de la paix. L'amélioration des résultats et de la performance des opérations de maintien de la paix est considérée comme une priorité essentielle. À l'occasion de l'initiative Action pour le maintien de la paix, lancée en mars 2018, il a été jugé essentiel d'améliorer la manière dont les missions de maintien de la paix évaluent leur performance et démontrent les résultats obtenus sur le terrain. La gestion des risques pourrait aider à recenser et à traiter les éventuelles causes structurelles ou conjoncturelles qui affectent les résultats et la performance. Bien qu'ils soient essentiels à l'exécution des mandats, ces types de risques sont rarement considérés comme prioritaires dans le cadre de la gestion des risques d'entreprise.

187. Les liens entre l'exercice de gestion des risques d'entreprise et les outils consacrés aux résultats et à la performance pourraient être renforcés. Le Système complet de planification et d'évaluation de la performance a été lancé à la MINUSCA en 2018 puis progressivement mis en service dans toutes les missions. Ce système établit un lien entre la situation régnant dans un pays et la planification, les données, les résultats et la communication de l'information et aide les équipes de direction des opérations de maintien de la paix à prendre des décisions fondées sur des données probantes de façon à faciliter l'exécution du mandat. On constate toutefois que, même dans les grandes missions telles que la MINUSMA ou la MONUSCO, la gestion des risques d'entreprise et le Système complet de planification et d'évaluation de la performance tendent à fonctionner en vase clos, et la mise à profit de leur complémentarité dépend de la bonne volonté de chaque mission. Consciente des progrès restant à accomplir, l'Assemblée générale a, dans sa résolution 76/274, prié le Secréariat de fournir d'ici à 2023 un plan de mise en service du Système assorti d'une analyse.

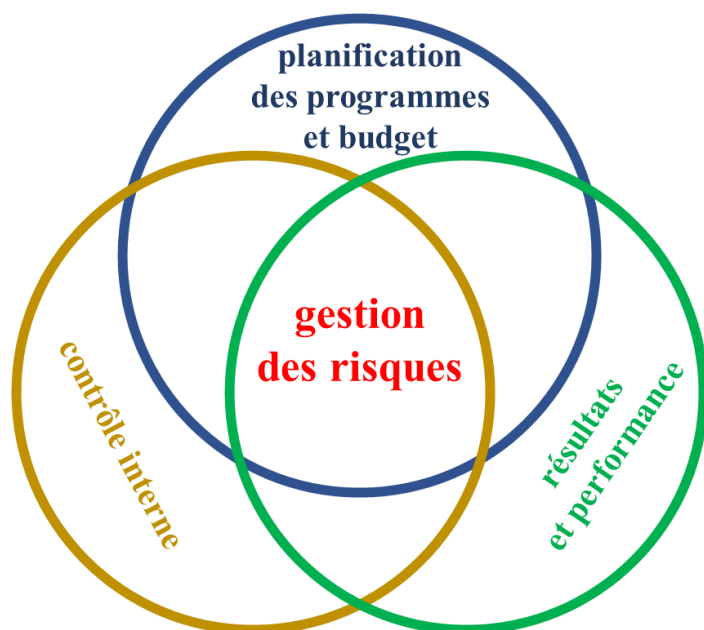
³⁰ Voir notamment la résolution de l'Assemblée générale sur la budgétisation axée sur les résultats, datée de janvier 2001 (55/231), et celle sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, datée de juin 2007 (61/276).

188. Une gestion des risques plus mature pourrait également aider les hauts fonctionnaires à énoncer leurs engagements personnels dans les contrats de mission qui les lient au Secrétaire général. Considérés comme un élément clé du dispositif d'application du principe de responsabilité, les contrats de mission signés par le Secrétaire général et les hauts fonctionnaires constituent un document de performance pour les chefs d'entité, notamment les représentants spéciaux du Secrétaire général, et sont l'occasion pour ces hauts fonctionnaires de définir leurs contributions personnelles à la réalisation des objectifs, d'exprimer leur vision concernant l'exécution des mandats et de fixer les paramètres selon lesquels sera évaluée la manière dont ils utilisent les ressources financières et humaines, tiennent compte des pratiques de développement durable et donnent suite aux recommandations des organes de contrôle. Néanmoins, jusqu'à présent, cet exercice de haut niveau ne s'est que peu ou pas appuyé sur la gestion des risques.

189. Il faudrait accorder une attention particulière à l'accumulation d'exercices de suivi de l'application du principe de responsabilité parallèles, voire parfois concurrents, dans le domaine du maintien de la paix. L'ajout de couches successives tend à compliquer le système et à transformer des exercices utiles en mesures de façade, notamment dans des domaines clés tels que le contrôle interne, la planification stratégique et la performance. Par conséquent, la responsabilité de satisfaire à des règles mal coordonnées incombe à des équipes qui sont souvent surchargées et tendent à être déconnectées du processus décisionnel central des missions. La rationalisation et la simplification du système et la mise en commun des données semblent être les conditions préalables à une gestion des risques plus mature et mieux intégrée.

Figure II.VII

Gestion des risques et dispositif d'application du principe de responsabilité



Source : Comité des commissaires aux comptes.

6.2. Une gestion des risques plus mature peut aider les opérations de maintien de la paix à gagner en résilience, en efficacité et en efficience

190. Une gestion des risques plus mature peut contribuer de manière décisive au renforcement de la résilience, de l'efficacité et de l'efficience des opérations de maintien de la paix.

a) Résilience des opérations de maintien de la paix

191. L'amélioration de la résilience des opérations de maintien de la paix est considérée comme primordiale. L'Assemblée générale a déterminé, dans sa résolution [67/254 A](#), que la gestion des crises, la gestion du dispositif de sécurité, la continuité des opérations, la reprise des systèmes informatiques après sinistre, les interventions médicales d'urgence, les communications en cas de crise et le soutien au personnel, aux survivants et aux familles étaient les éléments fondamentaux du système de gestion de la résilience institutionnelle. Depuis 2015, en application d'une politique relative au système de gestion de la résilience institutionnelle, chaque mission de maintien de la paix doit désigner des personnes référentes et systématiser la gestion des urgences³¹.

192. Une gestion des risques plus mature peut permettre de renforcer la résilience des opérations de maintien de la paix et d'anticiper les crises. Dans sa résolution [73/279 B](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétariat d'intégrer le système de gestion de la résilience institutionnelle au dispositif de gestion des risques de l'Organisation. Depuis juillet 2020, l'inventaire des risques établi par le Secrétariat aux fins de la gestion des risques d'entreprise englobe la continuité des opérations, qui est considérée comme représentant un risque élevé depuis avril 2021. L'un des effets positifs de la pandémie de COVID-19 a été que les missions de maintien de la paix ont davantage mis l'accent sur les questions de résilience, notamment dans leurs tableaux de bord de gestion des risques. Cette prise de conscience reste toutefois limitée et l'accent a principalement été mis sur la continuité des opérations ; des domaines tels que la résilience des actifs clés, notamment les systèmes informatiques, sont rarement couverts.

193. En aval, après une crise, une approche fondée sur les risques peut également contribuer à rétablir le plus rapidement possible les conditions d'une plus grande résilience. Comme indiqué plus haut, cela a été le cas dans la gestion de la pandémie de COVID-19.

b) Efficacité des opérations de maintien de la paix

194. La gestion des risques peut aussi constituer un outil puissant au service de l'efficacité. L'efficacité des opérations de maintien de la paix réside dans leur capacité à s'acquitter de leur mandat et à contribuer à bâtir des solutions de paix durables. Les risques peuvent bien sûr nuire aux résultats de la mission en affectant les objectifs du mandat de manière directe, mais aussi de manière indirecte s'ils se traduisent par une baisse de la performance, une augmentation des coûts ou une perte de temps. Si, par exemple, le risque de cyberattaque n'a pas été correctement estimé et atténué, il est facile d'imaginer comment sa matérialisation pourrait altérer profondément l'efficacité de la mission concernée.

195. En amont, une approche fondée sur les risques peut favoriser l'élaboration de mandats plus solides. Un dispositif de gestion des risques mature pourrait par exemple être utilisé pour établir, pour chaque objectif d'un mandat, un aperçu des risques

³¹ Rapport du Secrétaire général sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du système de gestion de la résilience organisationnelle, décembre 2018 ([A/73/666](#)).

potentiels et des mesures requises pour les atténuer ou les surmonter. Toute mesure, même imparfaite, allant dans ce sens pourrait s'avérer utile. Par exemple, le fait de savoir qu'une composante optionnelle d'une opération de maintien de la paix est susceptible de présenter des risques importants ou de nécessiter des mesures d'atténuation disproportionnées pourrait contribuer à éclairer la prise de décisions à ce sujet, notamment à l'occasion du renouvellement d'un mandat.

196. En aval, l'établissement de rapports sur l'efficacité d'une mission peut également être facilité par une bonne gestion des risques. Un(e) chef de mission pourrait facilement faire le lien entre les progrès réalisés et le niveau de risque en jeu et attribuer les résultats de manière plus objective. En cas d'incident, on pourrait établir les responsabilités en examinant si les risques pris se situaient dans une fourchette de tolérance prédéfinie.

c) **Efficiencia des opérations de maintien de la paix**

197. Enfin, la gestion des risques peut contribuer à améliorer l'efficacité de l'Organisation. Bien que leur coût global ait considérablement diminué ces dernières années grâce à la réduction des effectifs, les opérations de maintien de la paix sont encore souvent critiquées pour leur manque d'efficacité. Ces critiques doivent être mises en perspective : selon un rapport récent de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques des États-Unis d'Amérique, le coût estimatif d'une hypothétique opération de maintien de la paix des États-Unis en République centrafricaine serait plus de deux fois supérieur au coût réel d'une opération des Nations Unies comparable³². Une gestion des risques mature permet de trouver des solutions pour exécuter le mandat, et ce de manière plus efficace. La réduction des risques de vol, de gaspillage et de surstockage dans les missions, ou la réduction des risques de sous-utilisation des stocks pour déploiement stratégique au Centre de services mondial, aurait par exemple des incidences directes sur l'efficacité des opérations de maintien de la paix à tous les niveaux.

198. Du point de vue de l'efficacité, la gestion des risques doit être considérée comme un investissement. En effet, des mesures d'atténuation insuffisantes peuvent avoir un coût élevé lorsque les risques se matérialisent. Ce coût évité pourrait être estimé et utilisé en amont dans les arbitrages budgétaires pour favoriser les mesures de prévention et obtenir les ressources nécessaires pour la gestion des risques.

Perspectives

199. Nombre de mesures ont été prises au Siège et sur le terrain pour mettre en place une gestion plus rigoureuse des risques dans les opérations de maintien de la paix et tenter de la renforcer. Il s'agit toutefois d'une démarche progressive et les avantages qu'il y aurait à bénéficier d'une gestion des risques plus mature restent importants.

200. Pour parvenir à une gestion des risques plus mature, il faudrait œuvrer à une meilleure articulation avec d'autres éléments clés du dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation, notamment le dispositif de contrôle interne, la planification stratégique des programmes, le budget, la performance et les résultats. Dans le cadre des efforts nécessaires qui ont été faits pour renforcer la performance institutionnelle et l'application du principe de responsabilité au Secrétariat, les processus de gestion se sont accumulés, de même que les règles en matière de coordination avec les organes de contrôle. L'impact de ces règles sur les

³² United States Government Accountability Office, GAO-18-243, février 2018. Ce rapport montre également que des opérations de maintien de la paix des États-Unis disposeraient certes d'une plus grande capacité militaire que les opérations des Nations Unies, mais qu'elles seraient moins bien acceptées au niveau international.

ressources n'a pas été pleinement pris en compte. Trop souvent, les processus sont restés en vase clos et ont produit des jeux de données distincts. Alors que ces mesures devraient en principe faciliter et améliorer la gestion et le contrôle stratégiques, une grande partie des avantages qui en étaient attendus sur le plan de l'efficacité et de l'efficience ne se sont pas encore concrétisés dans les opérations de maintien de la paix. Une coordination insuffisante et même parfois des éléments faisant double emploi empêchent la gestion des risques de porter les fruits escomptés, comme expressément indiqué dans l'inventaire des risques du Secrétariat.

201. Pour faire d'importants progrès dans ce domaine, il faudrait prendre des mesures sans précédent pour rationaliser et simplifier les exercices de suivi de l'application du principe de responsabilité et pour améliorer les échanges de données et l'interconnexion des systèmes informatiques. Toute structure produit naturellement de l'entropie et doit revoir régulièrement son organisation, ses règles et ses procédures. Une telle révision pourrait sembler particulièrement opportune après plus de dix ans passés à mettre en place un nouveau dispositif d'application du principe de responsabilité dans le domaine du maintien de la paix. Le processus de simplification devrait impliquer toutes les parties prenantes, à savoir le Siège, les centres de services et les missions, mais aussi les services informatiques.

202. Parmi les pistes d'intégration et de simplification à explorer dans le cadre d'un examen approfondi, on pourrait chercher à mieux articuler la gestion des risques avec : a) une déclaration relative au contrôle interne simplifiée ; b) le Système complet de planification et d'évaluation de la performance ; c) la planification des programmes et du budget et l'établissement de rapports à cet égard ; d) les contrats de mission des hauts fonctionnaires ; e) les principaux objectifs de planification et indicateurs de performance tels qu'ils sont communiqués aux organes délibérants. Ce n'est qu'ainsi que la gestion des risques pourra être pratiquée de manière durable et utile et procurer des avantages l'emportant sur ses coûts.

203. Comme indiqué plus haut, à mesure que ces processus sont revus, intégrés et simplifiés, le rôle des première et deuxième lignes de défense devrait également être mieux délimité ; il faudrait faire clairement la distinction entre les fonctions de gestion stratégique principalement exercées par les opérations de maintien de la paix et les fonctions de contrôle stratégique principalement exercées au Siège.

204. Le Comité recommande que l'Administration procède à un examen approfondi de toutes les obligations incombant aux opérations de maintien de la paix en matière d'application du principe de responsabilité en vue de rationaliser et de réduire la charge de travail des gestionnaires (« choc de simplification »), de mieux articuler la gestion des risques avec les principaux cadres de contrôle interne, de programmation stratégique, d'établissement du budget et de gestion de la performance et de favoriser les échanges de données et l'interconnexion des systèmes informatiques.

205. Certaines des mesures prises pour simplifier et rationaliser les processus et pour mieux articuler les règles à suivre en matière d'application du principe de responsabilité avec, notamment, les dispositifs de contrôle interne et de suivi de la performance devraient certainement être envisagées dans un contexte plus large que celui des opérations de maintien de la paix.

206. Le retour sur investissement des mesures visant à améliorer la gestion des risques et à lui accorder une place centrale dans les opérations de maintien de la paix serait tangible, tant sur le plan de la résilience que sur celui de l'efficacité et de l'efficience, à condition que les approches fondées sur les risques soient généralisées de manière réaliste. En particulier, il est utile de tirer parti de la gestion des risques à la fois en amont, lors de l'élaboration des mandats, et en aval, dans les mécanismes

de communication de l'information relative à la performance institutionnelle et d'application du principe de responsabilité dans le domaine de la gestion, et de garder à l'esprit le caractère sensible sur le plan politique des opérations de maintien de la paix, qui ne permet pas toujours de communiquer des informations systématiques, quantifiées et détaillées sur les facteurs de risque ou les seuils de tolérance.

207. L'Administration a accepté la recommandation.

D. Autres grandes constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures

208. Au total, 19 des 41 recommandations les plus récentes ont été appliquées, 21 sont en cours d'application et 1 est devenue caduque.

209. Dans ses résolutions [72/8 B](#), [73/268 B](#)³³, [74/249 B](#), [75/242 B](#) et [76/235 B](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient promptement appliquées dans leur intégralité.

210. L'Administration a donné suite à 19 (46 %) des 41 recommandations en suspens formulées dans les rapports précédents et approuvées par l'Assemblée générale et 21 recommandations (51 %) sont en cours d'application. Le Comité considère qu'une recommandation est devenue caduque. Le taux d'application (46 %) a diminué depuis l'exercice 2020/21 (60 %), ce qui s'explique notamment par le fait que l'application de certaines recommandations s'étale sur plusieurs années.

211. Deux des 10 recommandations émises l'année dernière [[A/76/5 \(Vol. II\)](#)] ont été appliquées, 7 sont en cours d'application et 1 est devenue caduque.

212. En ce qui concerne l'ancienneté des 14 recommandations qui n'ont pas encore été appliquées, 9 (64 %) d'entre elles avaient été formulées il y a plus de trois ans, 1 (7 %) il y a trois ans et 4 (28 %) il y a deux ans. La suite donnée aux recommandations formulées par le Comité pour les six exercices antérieurs est présentée à l'annexe II.

2. Budget et finances

2.1. Procédure d'approbation des avances internes

213. Mis en place récemment, le mécanisme de mise en commun des liquidités a pour objet d'aider les missions à remédier à leurs problèmes de liquidités. Il importe de mieux le formaliser compte tenu de l'importance que revêt la situation de trésorerie pour les missions.

214. Au paragraphe 5 de sa résolution [73/307](#), l'Assemblée générale a autorisé la mise en place d'un mécanisme de mise en commun des liquidités entre les opérations de maintien de la paix en cours, afin de remédier aux crises de liquidités frappant telle ou telle opération. Ce mécanisme financier permet à une mission en proie à une crise de liquidités d'obtenir une avance auprès d'une autre opération de maintien de la paix en cours ayant un excédent de trésorerie. Les missions ayant bénéficié d'une avance interne peuvent solliciter de nouveaux prêts, sans avoir remboursé le capital emprunté au cours des exercices antérieurs.

³³ Exception faite des recommandations figurant aux paragraphes 144, 149, 151, 266, 273, 280, 385 et 387 du document [A/73/5 \(Vol. II\)](#).

215. Le mécanisme n'a pas d'incidence sur les états financiers I, II, III, IV et V, étant donné que les avances sont éliminées au stade de la consolidation de l'information présentée. Il est rendu compte de ces avances dans la note 24 relative aux états financiers pour 2021/22, qui porte sur les instruments financiers et le fonds de gestion centralisée des liquidités, ainsi que dans l'annexe I.

216. Le financement par avances internes entre missions de maintien de la paix a pris de l'ampleur par rapport à l'exercice antérieur. Les avances se sont élevées à 192,5 millions de dollars au 30 juin 2022, soit une augmentation de 133 % par rapport au montant total de 82,5 millions de dollars enregistré au 30 juin 2021. Au cours de l'exercice 2021/22, les avances individuelles ont été comprises entre 5 et 40 millions de dollars.

217. C'est le Contrôleur qui donne l'autorisation de procéder aux avances internes, après avoir reçu une demande formelle de la part de la Section de l'analytique financière et de la communication de l'information du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. La Section suit la position de trésorerie quotidienne de chaque mission et envoie les demandes d'avance par une note ou un message électronique adressé au Contrôleur ou à son adjoint(e).

218. Un examen des documents concernant l'octroi des avances a montré que les informations figurant dans les messages électroniques ou dans les notes variaient considérablement. Dans certains cas, il y avait peu d'informations ; seuls le montant du prêt proposé et le solde de trésorerie de la mission emprunteuse étaient indiqués. Cela a notamment été le cas des demandes d'avance au bénéfice de la MINUK et de la MINURSO en 2021/22. L'Administration a indiqué que plusieurs demandes d'avance avaient été faites pour ces deux missions, leurs opérations étaient relativement stables et leur situation était donc bien connue de la direction. Dans d'autres cas, les informations ont été résumées dans une note regroupant des données beaucoup plus complètes, notamment les soldes de trésorerie, les décaissements prévus, le montant de l'avance demandée, les montants des avances déjà consenties et des extraits des soldes de trésorerie de la mission emprunteuse et de la mission prêteuse provenant d'Umoja.

219. Au moment de la présentation du nouveau mécanisme d'avances internes faite par l'Administration en 2019, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait déjà souligné que les modalités manquaient encore de clarté, notamment en ce qui concernait les critères de sélection des missions prêteuses ou emprunteuses et la possibilité pour une mission de prélever des avances sur le compte de plus d'une mission en cours en même temps et proportionnellement³⁴. Pour que ce mécanisme essentiel fasse l'objet d'un suivi et d'un contrôle efficaces, comme l'a demandé l'Assemblée générale, il importe que la procédure d'approbation des avances soit clairement définie.

220. En outre, il semble que les chefs des missions bénéficiant d'une avance et des missions sur les comptes desquelles les avances sont prélevées ne fassent pas partie de la chaîne de décision, pas même à titre d'information.

221. Le Comité estime que la procédure d'avances internes n'est pas suffisamment formalisée et ne permet pas toujours de disposer d'explications ou de données financières suffisant à fonder la décision, en particulier compte tenu de l'importance des montants en jeu.

222. Le Comité recommande que l'Administration se dote de directives générales encadrant les avances internes, depuis le moment où le déficit de trésorerie est décelé jusqu'au décaissement de l'avance dans Umoja. Les

³⁴ Voir [A/73/891](#), par. 30.

directives devraient comprendre également une note type répertoriant toutes les informations nécessaires à l'approbation. Enfin, elles devraient indiquer qu'il importe de tenir informés les chefs des missions concernées.

223. L'Administration a accepté la recommandation relative à l'établissement d'une description plus précise de la procédure et espère que les ajustements seront mis en place prochainement. Elle a indiqué que la Section de l'analytique financière et de la communication de l'information examinait de près les demandes d'avance et procédait à une analyse financière des missions consentant et recevant des avances, avant de faire suivre les dossiers au Contrôleur pour approbation. Elle a également expliqué que la description des éléments d'information à réunir concernant les avances avait été entreprise dans le prolongement de la résolution 76/272 de l'Assemblée générale. L'Administration a également accepté d'ajouter l'envoi de notifications aux chefs de mission concernant l'octroi et le remboursement d'avances, mais a rappelé que le Siège était habilité par délégation à gérer les liquidités et à approuver les avances, compte tenu de l'importance qu'il y avait pour les chefs de mission à pouvoir exercer leurs fonctions sans entrave dans un environnement déjà très difficile.

2.2. Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix

224. Conformément à la règle 105.11 du Règlement financier et des règles de gestion financière, les entités des Nations Unies peuvent fournir des services à d'autres entités moyennant remboursement. À cet égard, les missions de maintien de la paix fournissent des biens et des services, moyennant remboursement, à diverses entités des Nations Unies ou à des entités extérieures telles que des organisations non gouvernementales qui en font la demande, pour autant que cela soit considéré comme facilitant l'exécution de leur mandat. Après examen, le Comité a constaté les déficiences suivantes.

Excédent cumulé

225. Conformément aux principes et aux directives en matière de recouvrement des coûts, une entité qui fournit un service est tenue de recouvrer l'intégralité des coûts qui sont effectivement associés à la fourniture de ce service. L'objectif est qu'il n'y ait ni profit ni perte. Les prestataires de services recouvrent les coûts en prélevant une commission de gestion.

226. Comme indiqué dans l'état de la situation financière, au 30 juin 2022, l'actif total afférent au recouvrement des coûts s'élevait à 140,6 millions de dollars (dont 102,5 millions de dollars sous forme d'éléments de trésorerie et de placements) et le passif à 25,7 millions de dollars. L'excédent cumulé au fil du temps se chiffrait donc à 115,0 millions de dollars.

227. En outre, selon les tableaux et les chiffres figurant à l'annexe I des états financiers (état des résultats financiers), le montant des produits provenant du recouvrement des coûts s'élevait à 140,5 millions de dollars, tandis que les charges de fonctionnement se chiffraient à 108,0 millions de dollars au cours de l'exercice 2021/22. L'excédent annuel s'élevait donc à 32,5 millions de dollars.

228. La raison pour laquelle l'excédent cumulé est maintenu à un niveau aussi élevé (115,0 millions de dollars) devrait être expliquée plus en détail. Dans la mesure où les recettes sont supérieures aux frais de fonctionnement, l'on peut juger contestable l'existence d'un fonds de roulement permettant de financer l'équivalent des frais de fonctionnement sur un an, et l'on peut considérer que la majeure partie de l'excédent cumulé est inactive. Le contrôle du niveau de l'excédent est une question de gestion

importante. Par ailleurs, l'on peut se demander pourquoi il y a un excédent annuel alors que l'objectif n'est pas de faire des bénéfices.

229. L'Administration a expliqué que les principes et directives en matière de recouvrement des coûts disposaient ce qui suit :

- a) le solde total du fonds ne doit pas dépasser l'équivalent des frais de fonctionnement sur un an ;
- b) l'écart entre les recettes et les dépenses annuelles ne doit pas être supérieur à +/-10 % du montant des dépenses engagées ;
- c) un recouvrement excédentaire n'est autorisé que dans la mesure où le solde du fonds du prestataire de services ne dépasse pas l'équivalent des frais de fonctionnement sur un an.

230. L'Administration a ajouté que les fonds de recouvrement des coûts se servaient des soldes comme d'un fonds de roulement pour financer les opérations. Les fonds de recouvrement des coûts ne peuvent pas emprunter à d'autres fonds et doivent maintenir des liquidités suffisantes pour gérer les opérations et constituer une réserve pour les éléments de passif afférents au personnel. Le solde inutilisé qui a été mentionné n'est pas notablement supérieur aux dépenses des trois dernières années.

231. Le Comité est préoccupé par le fait que l'Administration n'a pas l'intention de réduire le solde inutilisé, chiffré à 115 millions de dollars, et constate qu'elle a pris des libertés avec les principes et directives à deux égards :

- a) au 30 juin 2022, le solde des fonds était supérieur de 7 millions de dollars aux dépenses de fonctionnement annuelles³⁵ ;
- b) le solde de fin d'année était supérieur de 30 % aux dépenses engagées au cours de l'exercice 2021/22.

232. Le Comité note également que la question du recouvrement des coûts est analogue à celle qui est traitée dans le volume I et pour laquelle il avait déjà formulé des recommandations.

Facturation tardive pour les services à fournir

233. Selon les principes et les directives en matière de recouvrement des coûts, les prestataires de services doivent veiller à facturer en temps voulu les coûts qu'ils recouvrent pour pouvoir faire face à leurs besoins de trésorerie, et doivent facturer par anticipation les services à fournir à leurs clients internes et externes.

234. Dans six missions (MINUSCA, BANUS, FISNUA, MINURSO, FNUOD et MINUSS), le Comité a constaté que les services n'avaient pas été facturés de manière anticipée. Par exemple, la MINUSCA n'avait pas facturé de manière anticipée à ses clients les services à fournir au cours de l'exercice considéré. Les créances qui s'élèvent à 3 882 968 dollars pour l'exercice 2021/22 sont un autre indicateur de ce problème. Le BANUS a continué de fournir des services de gestion de l'espace, des soins médicaux et d'autres services moyennant remboursement à une société dont le solde à payer, accumulé sur plus de deux ans, s'élevait à 70 911 dollars au 30 juin 2021 et à 412 372 dollars au 30 juin 2022 ; à la fin de l'exercice 2021/22, le montant des créances afférentes au recouvrement des coûts s'élevait à 3 444 670 dollars pour le BANUS.

³⁵ Excédent cumulé de 115,0 millions de dollars, après déduction des dépenses totales de fonctionnement d'un montant de 108,0 millions de dollars.

235. Selon l'Administration, des facteurs tels que la faiblesse des infrastructures financières des bénéficiaires des services, l'absence de clauses relatives aux paiements par anticipation et les procédures de recouvrement expliquaient que la facturation n'avait pas été effectuée de manière anticipée. Le BANUS a également expliqué qu'il avait suivi les créances en souffrance de très près, mais qu'il n'avait pas réussi à recouvrer les coûts et qu'il avait mis la question en attente, préférant obtenir de la société concernée le règlement des factures récentes et suspendre les services.

236. Le Comité tient également à souligner que, malgré les retards de paiement, l'excédent cumulé susmentionné est élevé.

2.3. Mécanismes de financement des opérations de l'ONUC et de la FUNU figurant dans les états financiers

237. Il est fait état dans le volume II d'un passif de 59,1 millions de dollars concernant deux missions, la FUNU et l'ONUC, qui date des années 1960 et qui est reporté depuis plus de 50 ans. Il importe de faire part d'informations sur la question dans les notes relatives aux états financiers pour clarifier la situation.

238. Au 30 juin 2022, il était fait état dans le volume II d'emprunts chiffrés à 47,4 millions de dollars et d'autres éléments de passif d'un montant de 11,7 millions de dollars pour deux missions de maintien de la paix dont le mandat est terminé : la FUNU (de 1956 à 1967) et l'ONUC (de 1960 à 1964). Ces montants ont trait à des mécanismes de financement mis en place dans les années 1960 par le Secrétariat pour éviter que la trésorerie de ces deux opérations ne devienne déficitaire.

239. Le premier mécanisme de financement a consisté en un fonds d'obligations émises par le Secrétariat, dans le respect des conditions régissant l'émission d'obligations par l'Organisation des Nations Unies approuvées par l'Assemblée générale à sa seizième session, dans la résolution [1739 \(XVI\)](#) adoptée à la 1086^e séance plénière, le 20 décembre 1961. Au 30 juin 2022, le montant du fonds obligataire de la FUNU comptabilisé au passif dont il a été rendu compte dans le volume II s'élevait à 37,3 millions de dollars et celui de l'ONUC à 10,1 millions de dollars.

240. La FUNU a bénéficié d'un second mécanisme de financement, à savoir un compte spécial de contributions approuvé par l'Assemblée générale à sa vingtième session, dans une décision adoptée à sa 1407^e séance plénière, le 20 décembre 1965. Au 30 juin 2022, les sommes encore inscrites dans ce compte représentaient un passif de 10,4 millions de dollars.

241. Enfin, le passif dont il est rendu compte dans le volume II comprend également des virements du fonds de péréquation des impôts à l'ONUC (0,9 million de dollars) et à la FUNU (0,5 million de dollars), représentant les sommes à porter au crédit des États Membres pour les recettes provenant des contributions du personnel qui n'étaient pas nécessaires pour couvrir le coût des remboursements de l'impôt sur le revenu (part autre que celle des États-Unis d'Amérique). L'Administration a indiqué que le virement avait eu lieu en 1969.

242. Les montants correspondants sont inscrits à l'actif du volume I.

243. Un examen des charges comptabilisées d'avance au 30 juin 2022 dont il est fait état parmi les autres éléments d'actif dans le volume II a montré qu'un montant de 2,8 millions de dollars comptabilisé le 31 octobre 2015 dans Umoja était lié à la fois aux fonds de la FUNU et de l'ONUC et représenterait, selon les informations recueillies auprès de l'Administration, un dépassement des dépenses autorisées par rapport aux mises en recouvrement et aux sommes portées au crédit des États Membres reportées depuis l'achèvement du mandat des deux opérations.

244. Le mandat de l'ONUC et de la FUNU a pris fin il y a plus de 50 ans. Le passif de 59,1 millions de dollars concernant l'ONUC et la FUNU dont il est rendu compte dans le volume II correspond à des montants reportés, au moins pour les 10 derniers exercices. Les passifs relatifs aux fonds obligataires de ces deux opérations constituent des postes non soldés dans Umoja depuis 2015 et 2016. Plus précisément, un montant de 47,4 millions de dollars correspondant à des emprunts a été enregistré dans Umoja le 31 octobre 2015 en tant que solde reporté du système ayant précédé Umoja, le Système intégré de gestion.

245. L'Administration a modifié la note 27 relative aux états financiers pour donner des informations complémentaires sur le passif de 47,4 millions de dollars, mais n'a rien dit quant au montant de 11,7 millions de dollars restants. Par ailleurs, il convient que des pièces justificatives soient fournies pour toutes les modifications apportées aux montants au cours de l'exercice.

246. Le Comité recommande que l'Administration fournisse des informations supplémentaires dans les notes relatives aux états financiers du volume II pour expliquer les raisons pour lesquelles les soldes historiques concernant l'ONUC et la FUNU sont toujours présentés plus de 50 ans après l'achèvement du mandat de ces opérations.

247. L'Administration a accepté la recommandation et indiqué que les montants dont il était encore rendu compte dans les états financiers du volume II au 30 juin 2022 tenaient au fait que des États Membres ne s'étaient pas acquittés de leurs contributions. Des sommes restaient donc dues au titre des fonds obligataires et des comptes spéciaux, et une provision pour créances douteuses avait donc été comptabilisée au titre des sommes dues par les États Membres pour l'ONUC et la FUNU. L'Administration a également indiqué que le passif ne pouvait pas être épongé, car les soldes des fonds de l'ONUC et de la FUNU étaient insuffisants. Par ailleurs, toute comptabilisation en pertes portant sur ces mécanismes de financement exigerait l'accord des États Membres.

2.4. Informations étayant la comparaison faite dans les états financiers entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs résultant de l'exécution du budget

248. Les informations données dans les états financiers gagneraient à être plus claires pour aider les utilisateurs à déterminer si les ressources ont été obtenues et utilisées conformément aux décisions relatives aux budgets.

249. L'état V constitue un rapprochement entre le budget et les états financiers et est étayé par les notes 6 et 7. Conformément à la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers), l'état V doit présenter les montants budgétaires et les montants effectifs calculés sur une base comparable et doit être complété par des notes expliquant les différences significatives entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs.

250. L'audit n'a pas révélé de différences quant aux chiffres.

251. Toutefois, les explications relatives à la transposition des produits et des charges établies au moyen de la méthode de la comptabilité de caisse modifiée (méthode retenue dans les normes IPSAS) en des éléments obéissant à la méthode de la comptabilité d'exercice, qui sont données dans la note 7, devaient être affinées. Les normes IPSAS mettent l'accent sur le fait qu'il faut donner des explications pour les différences liées à la méthode de calcul et les différences temporelles, mais le tableau de transposition figurant dans la note 7 et le texte explicatif qui l'accompagne incluent également les différences de présentation, dont la définition devait être plus détaillée.

pour aider les utilisateurs à établir un lien entre les chiffres présentés dans les états I et II et ceux de l'état V.

252. Par exemple, les contributions volontaires sont chiffrées à 338,3 millions de dollars dans les produits de l'état II, ramenées à 25,2 millions de dollars dans l'état V et à 24,7 millions de dollars dans la note 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe et produits divers). Un autre exemple est le calcul au prorata des coûts, pour lequel il n'y a pas d'explication directe en ce qui concerne le traitement des montants relatifs aux budgets des missions et ceux relatifs au compte d'appui, à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et au Centre de services régional d'Entebbe dans l'état V.

253. Dans tous les cas, des explications ont été données au cours de l'audit et ajoutées dans les notes relatives aux états financiers, ce qui a été accueilli favorablement. Le Comité estime que pour que les États Membres puissent se servir de l'état V afin d'évaluer la conformité des états financiers avec les budgets approuvés, il importe que des informations soient données dans les notes pour décrire la procédure de rapprochement entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs.

2.5. Évaluation du carburant dans les états financiers

254. Les instructions complémentaires relatives à l'évaluation des stocks sont formulées de telle sorte que les missions s'écartent parfois de la norme IPSAS 12 (Stocks).

255. Le carburant nécessaire aux opérations de maintien de la paix est considéré comme faisant partie des réserves stratégiques dans les états financiers. Au 30 juin 2022, les stocks s'élevaient à 32,7 millions de dollars, soit une diminution de 19 % sur l'exercice (8,0 millions de dollars). Ils comprenaient à la fois les réserves stratégiques des missions et les réserves locales pour les missions, qui sont achetées à des fournisseurs avec lesquels l'Administration a conclu des contrats clés en main. Dans la plupart des cas, les cocontractants sont responsables du stockage et du réapprovisionnement selon des calendriers de livraison propres aux différentes missions et aux différents lieux. Ce type d'organisation signifie que les prix varient selon les missions, de même que les coûts moyens pour les différents lieux.

256. En outre, Umoja ne donne pas de prix moyen mobile, puisque le carburant est suivi dans le système de gestion électronique des carburants. Les missions calculent donc le prix moyen pondéré périodique à la fin de l'exercice conformément aux instructions relatives à la méthode d'évaluation (voir l'appendice B des instructions de clôture).

257. Ainsi, à la fin de l'exercice, aux fins de l'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS, la Division des finances des missions publie des instructions relatives aux stocks dans les instructions supplémentaires portant sur les immobilisations corporelles et les stocks (volume II). Ces instructions définissent la méthode d'évaluation et précisent notamment les activités à mener, telles que le calcul du prix moyen pondéré périodique correspondant à la définition du « coût » prévue dans la norme IPSAS 12.

258. Des consignes ajoutées pour l'exercice 2021/22 ont trait à la marche à suivre si les missions n'ont pas acheté du carburant récemment. Les missions sont tenues de réévaluer le prix moyen pondéré périodique en fonction du coût de remplacement, sur la base d'un examen des prix du marché. À cet égard, il a été demandé à deux missions, la FINUL et la MINUSS, de réévaluer leurs réserves de carburant au prix du marché, étant donné qu'elles ne s'étaient pas ravitaillées au cours de l'exercice considéré. Cette réévaluation a entraîné une augmentation de 45,7 % (706 190 dollars) pour la FINUL et une diminution de 2,5 % (412 521 dollars) pour la MINUSS.

par rapport à la date de clôture antérieure. L'Administration a expliqué que la méthode était appliquée lorsque la mission n'avait pas établi une évaluation fiable concernant le prix moyen pondéré périodique par catégorie de carburant, par catégorie de réserve et par lieu à la date de clôture.

259. Le Comité prend note du fait que la méthode est utilisée quand aucune évaluation fiable n'est disponible. Toutefois, cette situation met en évidence, dans ces missions de maintien de la paix, une carence en ce qui concerne l'application de la méthode d'évaluation des carburants aux fins de la prise en compte des stocks dans les états financiers.

260. Le Comité considère que les instructions de clôture relatives aux réserves stratégiques de carburant ne sont pas suffisamment précises. Selon la norme IPSAS 12, qui donne des orientations sur l'évaluation des stocks, les stocks doivent être évalués au plus faible du coût et du coût de remplacement courant s'ils sont détenus à des fins de distribution à un coût nul ou symbolique. Pour se conformer à cette norme, les missions devraient systématiquement comparer le prix moyen pondéré périodique et le coût de remplacement afin de pouvoir rendre compte de l'évaluation des stocks la plus pertinente dans les états financiers.

261. Outre la conformité avec les normes IPSAS, le Comité appelle également l'attention de l'Administration sur le fait que les pratiques d'évaluation des stocks peuvent avoir une incidence sur les excédents et les actifs, encore que, dans le cas présent, l'incidence ne semble pas significative.

262. Le Comité recommande que l'Administration révise les instructions complémentaires relatives aux stocks pour les mettre en conformité avec la norme IPSAS 12, notamment en ce qui concerne la méthode d'évaluation, et veille à ce qu'elles soient appliquées dans toutes les missions.

263. L'Administration a accepté la recommandation et renforcera encore l'application de la méthode d'évaluation du prix moyen pondéré périodique. Elle a donné son accord de principe à la recommandation selon laquelle l'évaluation des réserves de carburant doit se faire au plus faible du prix moyen pondéré périodique et du coût de remplacement courant. Toutefois, elle a estimé que le traitement consistant à examiner les prix du marché des carburants pour toutes les entités afin d'assurer un traitement harmonieux pour l'ensemble du volume n'apporterait que peu ou pas d'avantages aux entités qui appliquent des prix moyens pondérés sur la base de réapprovisionnements réguliers.

264. Le Comité n'a toutefois trouvé aucun élément montrant qu'une telle évaluation des coûts et des avantages avait été faite.

2.6. Passifs liés aux avantages du personnel

265. Il est possible de renforcer l'évaluation des passifs liés aux avantages du personnel au moyen d'un document d'orientation, ce qui permettrait d'aller au-delà des échanges existant entre l'actuaire et l'Administration et d'assurer la traçabilité d'une procédure complexe comportant plusieurs étapes. En outre, des améliorations pourraient être apportées aux informations données dans les notes relatives aux états financiers en ce qui concerne la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel).

266. Les engagements non courants au titre des avantages du personnel³⁶ s'élevaient à 1 544,3 millions de dollars au 30 juin 2022, soit une diminution de 550,1 millions de dollars par rapport à l'exercice antérieur (2 094,4 millions de dollars). Les engagements

³⁶ Passif dont l'échéance est supérieure à un an.

courants au titre des avantages du personnel³⁷ s'élevaient à 30,9 millions de dollars au 30 juin 2022, soit une augmentation de 6,4 millions de dollars (24,6 millions de dollars au cours de l'exercice 2020/21).

267. Comme recommandé dans la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), un cabinet d'actuaire indépendants est chargé de l'évaluation des engagements au titre des avantages du personnel des opérations de maintien de la paix ; le même cabinet s'occupe également d'autres entités des Nations Unies.

Amélioration de la documentation relative à l'évaluation des avantages du personnel

a) Formalisation de la procédure d'évaluation des avantages du personnel

268. Le Comité note qu'il n'y a pas de document d'orientation encadrant la procédure d'évaluation actuarielle. Un tel document rassemblerait les informations nécessaires, telles que : a) les principales étapes de la procédure à suivre par les parties prenantes internes et externes ; b) la définition des hypothèses actuarielles ; c) la distinction entre les hypothèses économiques et démographiques clés et non clés ; d) le principe qui sous-tend la périodicité de l'actualisation des hypothèses ; e) l'étendue de l'analyse de sensibilité des hypothèses actuarielles à effectuer ; f) les principaux contrôles associés aux données utilisées dans l'évaluation actuarielle à la date d'évaluation (par exemple, les contrôles portant sur les données de recensement, les demandes de remboursements des dépenses médicales et les sommes remboursées, et les frais médicaux).

269. Bien qu'un document d'orientation n'ait pas été établi, l'Administration a souligné qu'elle avait mis en place une procédure formelle pour l'évaluation actuarielle. Par exemple, un calendrier détaillé énumérant les étapes de la procédure d'évaluation est établi et approuvé avant le début de chaque évaluation actuarielle. Elle a également indiqué que toutes les hypothèses actuarielles étaient décrites dans une lettre établie en concertation avec l'actuaire.

270. Le Comité considère que la documentation existante, qui correspond à l'échange formel habituel entre l'Administration et l'actuaire, est insuffisante pour assurer la traçabilité de l'ensemble de la procédure d'évaluation et des principaux contrôles y afférents.

271. L'Administration se sert d'une liste de pointage et d'une liste des contrôles que l'actuaire ou elle-même doit effectuer sur les données de recensement une fois que la base à utiliser a été établie. Toutefois, le Comité estime que ces contrôles devraient être décrits dans un document formel général décrivant l'organisation de la procédure, comme indiqué ci-dessus.

272. Par ailleurs, comme l'évaluation actuarielle des engagements du personnel au titre des avantages postérieurs à l'emploi a lieu chaque année impaire, l'Administration applique une méthode qui consiste à appliquer aux années paires des données de recensement ayant servi à l'évaluation. Elle ne conserve pas de documentation appropriée à l'appui de cette méthode, en particulier en ce qui concerne la limite afférente à la modification des données de recensement depuis la date d'évaluation. Une variation de 10 % du nombre de fonctionnaires répondant aux conditions requises sert de référence pour déterminer si une nouvelle évaluation doit être effectuée afin de prendre en considération l'effet des variations sur les données de recensement.

³⁷ Passif dont l'échéance est inférieure à un an.

273. Compte tenu du montant des avantages postérieurs à l'emploi et de la complexité de l'évaluation, il importe que la procédure soit formalisée dans un document d'orientation de sorte que la qualité des données utilisées soit garantie et qu'une piste d'audit permette d'évaluer l'efficacité des contrôles. Le document d'orientation doit également décrire et justifier les décisions et les hypothèses importantes prises en compte dans l'évaluation des avantages du personnel.

274. Le Comité recommande que l'Administration établisse un document d'orientation qui encadrerait l'évaluation actuarielle des avantages du personnel et donnerait une vue d'ensemble de la procédure et des contrôles internes correspondants. En particulier, il faut que les décisions et les hypothèses importantes à prendre en compte dans l'évaluation des avantages du personnel soient décrites et justifiées dans le document d'orientation.

275. L'Administration a approuvé le principe de la recommandation et accepté de résumer la méthode qu'elle suit pour l'évaluation actuarielle dans un document d'orientation, mais signale qu'une procédure formalisée existe déjà. Toutefois, en raison des ressources limitées dont elle dispose, il ne serait pas raisonnable d'attendre d'elle qu'elle formalise dans un document d'orientation chaque décision de gestion prise en cours d'évaluation. En outre, elle a souligné qu'elle devait pouvoir se fonder sur l'expérience collective du système des Nations Unies et sur les dispositions des normes IPSAS pour un grand nombre de ses décisions relatives à l'information financière, puisqu'il s'agit de la meilleure pratique pour toute entité publiant des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui sont fondées sur des concepts.

b) Utilisation de la méthode du report pour des hypothèses non économiques et des hypothèses partiellement économiques

276. L'évaluation actuarielle des engagements du personnel au titre des avantages postérieurs à l'emploi ayant lieu les années impaires, l'évaluation actuarielle complète la plus récente a été arrêtée au 31 décembre 2021, sur la base des données de recensement arrêtées au 31 octobre 2021. Les soldes au 30 juin 2022 sont fondés sur l'utilisation des résultats de l'évaluation actuarielle de décembre 2021.

277. Les engagements sont ajustés en fonction des nouveaux taux d'actualisation, des taux d'augmentation du coût des soins de santé à long terme et du taux d'inflation au 30 juin 2022 (hypothèses financières).

278. Les paragraphes 2 et 3 de la partie B de l'annexe B du contrat signé avec le cabinet d'actuaire indiquent que les hypothèses économiques doivent être réexaminées pour déterminer si celles utilisées pour l'évaluation du mois de décembre précédent restent valables et, en cas de modification des hypothèses, l'évaluation doit être actualisée pour les comptes du volume II.

279. Le Comité a constaté que les hypothèses économiques suivantes n'avaient pas été mises à jour au 30 juin 2022 : a) le coût des prestations par personne, y compris les frais d'administration ; b) l'augmentation des prestations liée à l'âge ; c) le subventionnement des médicaments au titre des volets B et D du programme Medicare ; d) les cotisations des bénéficiaires. L'Administration a expliqué que le coût des prestations par personne et l'augmentation des prestations liée à l'âge n'avaient pas été mis à jour depuis 2019 en raison de l'évolution atypique de ces tendances pendant la pandémie de COVID-19.

280. Les hypothèses démographiques ont été revues au 31 décembre 2021. L'Organisation se sert des hypothèses démographiques établies par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies afin d'assurer une meilleure comparabilité des résultats de l'évaluation avec les autres entités du système des Nations Unies ; or les hypothèses de la Caisse sont restées inchangées depuis

l'évaluation complète précédente. Les hypothèses démographiques n'ont donc pas été ajustées à la date d'évaluation.

281. L'Administration a indiqué que toutes les hypothèses actuarielles avaient été revues au 31 décembre 2021, date de la dernière évaluation actuarielle complète. Les hypothèses restées inchangées au 31 décembre n'ont pas été mises à jour pour des raisons valables, telles que des taux inchangés par rapport aux années précédentes (le taux d'augmentation des traitements, l'âge de départ à la retraite, etc.) ou l'évolution atypique des tendances pendant la pandémie (le coût des prestations par personne et l'augmentation des prestations liée à l'âge).

282. Aucune documentation supplémentaire n'a été fournie concernant la procédure d'examen utilisée pour chaque hypothèse décrite dans la lettre exposant les hypothèses actuarielles. Compte tenu de l'incidence notable qu'une modification des hypothèses actuarielles pourrait avoir, même pour six mois, comme le montre le tableau II.4 (506,7 millions de dollars), le Comité estime qu'il convient de formaliser l'examen des hypothèses actuarielles utilisées par l'actuaire pour en vérifier la pertinence et de conserver une piste d'audit, telle que l'analyse coûts-avantages ou, le cas échéant, les tests statistiques ou d'autres éléments pertinents.

Tableau II.4

Variation des engagements au titre des avantages du personnel relevant d'un régime à prestations définies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Jours de congé accumulés</i>	<i>Total</i>
Engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2021 et au 1 ^{er} janvier 2022	1 611 672	242 581	126 953	1 981 206
Coûts des services rendus	34 586	7 419	4 671	46 676
Intérêts sur les engagements au titre des prestations définies	28 200	3 019	1 658	32 877
Prestations versées (déduction faite des cotisations des participants)	-9 720	-13 519	-6 419	-29 658
Engagements estimatifs au titre des prestations définies à la clôture	1 664 738	239 500	126 863	2 031 101
Gains/(pertes) actuariel(le)s	-455 757	-32 947	-17 963	-506 667
Modifications des hypothèses financières ^a	-455 757	-32 947	-17 963	-506 667
Modifications des hypothèses démographiques	—	—	—	—
Ajustements liés à l'expérience	—	—	—	—
Engagements au titre des prestations définies au 30 juin 2022	1 208 981	206 553	108 900	1 524 434

Source : Pages 8 et 9 du rapport actuariel, septembre 2022.

^a Mise à jour des taux d'actualisation, des taux d'augmentation du coût des soins de santé à long terme et des taux d'inflation au 30 juin 2022.

283. L'Administration et l'actuaire ont souligné que le paragraphe 60 de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel) ne prescrit pas une évaluation complète chaque année, mais prévoit que l'entité détermine le passif (l'actif) net au titre des prestations définies avec une régularité suffisante pour que les montants dont il est fait état dans les états financiers ne diffèrent pas de manière significative des montants qui seraient

déterminés à la date de clôture. À cette fin, l'Administration a indiqué qu'après avoir examiné les hypothèses avec l'actuaire, elle avait déterminé que trois hypothèses clés devaient être actualisées, car elles avaient une incidence notable sur l'évaluation.

284. Le Comité considère néanmoins que la notion d'hypothèses clés doit être clairement définie par l'Administration. Le Comité note également que l'Administration prévoit de procéder à un examen complet de toutes les hypothèses aux fins de la prochaine évaluation actuarielle complète (qui sera arrêtée au 31 décembre 2023).

285. Le Comité recommande que l'Administration garde systématiquement une trace écrite de l'examen et de la mise à jour des hypothèses actuarielles relatives aux avantages du personnel dont il est rendu compte dans le volume II, et fournisse, s'il y a lieu, des pièces justificatives, afin de s'assurer que les hypothèses sont raisonnables avant de les utiliser dans l'évaluation.

286. Le choix des hypothèses actuarielles doit être formalisé dans un document approprié.

287. L'Administration a accepté la recommandation en partie. Elle a déclaré que les examens nécessaires étaient déjà effectués, mais a accepté de mieux en rendre compte dans un document général qui serait établi dans le contexte des rapports financiers annuels et qui viendrait compléter la lettre exposant les hypothèses actuarielles.

Améliorations à apporter aux informations accompagnant les états financiers, en application de la norme IPSAS 39

a) Communication de l'information obligatoire dans les états financiers et description des hypothèses

288. En ce qui concerne les régimes à prestations définies, l'Administration n'a pas fait part des informations suivantes dans les notes relatives aux états financiers, alors que les paragraphes 141 à 149 de la norme IPSAS 39 indiquent qu'elles doivent être fournies :

- a) une description des risques auxquels les régimes exposent l'Administration (alinéa b) du paragraphe 141) ;
- b) les cotisations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice, à savoir l'exercice 2022/23 (alinéa b) du paragraphe 149) ;
- c) des informations sur le profil des échéances des engagements au titre des prestations liées au rapatriement et des jours de congé accumulés (alinéa c) du paragraphe 149).

289. Les sept hypothèses actuarielles suivantes ont été présentées dans les notes : le taux d'actualisation, l'évolution des frais médicaux, les augmentations de traitements, les taux de mortalité, le coût des prestations par personne, le coût des voyages et l'augmentation du solde des congés annuels.

290. L'Administration a indiqué que les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation actuarielle des engagements de l'Organisation au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au 30 juin 2022 étaient les suivantes : a) les taux d'actualisation (information dont il est fait état) ; b) les taux d'évolution tendanciels du coût des soins de santé (information dont il est fait état) ; c) les taux de mortalité (information dont il est fait état) ; d) le coût des prestations par personne (information dont il est fait état).

291. Conformément au paragraphe 146 de la norme IPSAS 39, l'Administration doit indiquer toutes les hypothèses actuarielles importantes qui ont été utilisées pour déterminer la valeur actualisée des engagements au titre des prestations définies à la date d'évaluation.

292. Or l'Administration n'a fourni aucun élément d'information justifiant l'affirmation selon laquelle les hypothèses actuarielles restantes ne sont pas importantes ou n'ont pas d'effet important sur les engagements au titre des régimes à prestations définies que sont l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement et les jours de congés annuels accumulés.

293. Le Comité recommande que l'Administration complète les informations données dans les notes relatives aux états financiers, comme le prévoient les paragraphes 141 à 149 de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel).

294. L'Administration a accepté la recommandation en partie. Elle a révisé la note relative aux avantages du personnel figurant dans le volume II et y a notamment ajouté une description des risques liés à l'assurance maladie après la cessation de service et une ventilation des gains et pertes actuariels pour chaque type d'hypothèses, ainsi que des commentaires sur les cotisations et les profils des échéances des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Elle a également complété les informations sur les taux de mortalité et estimé que les renseignements fournis répondaient aux prescriptions de la norme IPSAS 39 en ce qui concernait les hypothèses importantes.

295. Le Comité note que, comme suite à ses observations préliminaires, l'Administration a ajouté des informations sur la ventilation des gains et pertes actuariels par hypothèse actuarielle et ajustement lié à l'expérience, ainsi que sur les profils des échéances des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service dans les notes relatives aux états financiers pour 2021/22. Toutefois, il manque encore certaines informations (voir, par exemple, les alinéas b) et c) du paragraphe 288).

b) Analyse de sensibilité relative aux prestations et hypothèses actuarielles importantes

296. Les informations sur les régimes à prestations définies à fournir dans les notes relatives aux états financiers devraient, selon la norme IPSAS 39 (par. 146 et 147), comporter une analyse de sensibilité pour chaque hypothèse actuarielle importante et pour toutes les prestations à la date de clôture.

297. L'analyse de sensibilité relative aux hypothèses actuarielles dont il est fait état dans la note 18 relative aux avantages du personnel est limitée à quatre hypothèses (taux d'actualisation, taux d'augmentation des frais médicaux, espérance de vie et coûts des prestations médicales). Par ailleurs, à l'exception du taux d'actualisation, la seule analyse présentée dans les notes relatives aux états financiers porte sur le régime d'assurance maladie après la cessation de service. En ce qui concerne les deux autres régimes, l'Administration n'a pas fait état du résultat des analyses relatives aux augmentations de traitements, au reliquat de congés annuels, aux taux de mortalité, à l'inflation ou aux coûts des voyages.

298. Le Comité recommande que l'Administration indique, dans les notes relatives aux états financiers, les résultats des analyses de sensibilité portant sur les avantages du personnel pour chaque hypothèse actuarielle importante.

299. L'Administration a accepté la recommandation en partie. Elle a ajouté certaines informations, telles qu'une analyse de sensibilité pour les coûts des prestations par personne et les taux de mortalité, et estimé que ces informations répondaient aux

prescriptions concernant la communication d'informations sur la sensibilité énoncées dans la norme IPSAS 39. Elle a également accepté d'établir un document d'orientation dans lequel elle exposerait l'approche suivie en matière de présentation de l'analyse de sensibilité dans les états financiers, comme le Comité l'a recommandé plus haut.

300. Le Comité constate que, comme suite à ses constatations préliminaires, l'Administration a modifié la version finale des états financiers au cours de la procédure d'apurement et fait part des résultats de l'analyse de sensibilité pour deux autres hypothèses relatives au régime d'assurance maladie après la cessation de service (coûts des prestations par personne et évolution de l'espérance de vie). Toutefois, il manque encore certaines informations (voir, par exemple, le paragraphe 297).

301. L'Administration souligne que les évaluations actuarielles peuvent faire l'objet de multiples améliorations en raison du nombre de variables utilisées, lesquelles sont soumises au jugement professionnel. Il s'agit notamment des hypothèses démographiques et économiques, de la précision des données de recensement et de la périodicité de l'établissement de ces données, et du champ d'application de l'obligation d'information. L'Administration a également expliqué que toute demande relative au degré de précision ou à l'apport de telle ou telle amélioration s'agissant du calcul et de la communication d'informations sur un passif futur estimé, qui est revu et recalculé chaque année, a un coût pour l'Organisation et, partant, pour les États Membres. Il convenait donc d'examiner la question dans le contexte de l'ensemble des rapports financiers de l'Organisation. Les normes IPSAS indiquent expressément que les entités présentant l'information financière doivent parvenir à un équilibre entre le coût et les avantages de la communication d'informations financières aux utilisateurs de leurs états financiers. L'Administration estime qu'un tel équilibre a été atteint pour ce qui était des évaluations actuarielles aux fins de l'établissement des états financiers du volume II portant sur l'exercice clos au 30 juin 2022.

302. Le Comité est conscient des efforts consentis par l'Administration pour améliorer la conformité et la pertinence des montants figurant dans les états financiers et des informations qui les accompagnent, et sait bien que cela a un coût. Néanmoins, les incidences de l'évaluation des passifs liés aux avantages du personnel sont significatives, en ce qui concerne le montant de l'actif net (le montant des passifs non courants liés aux avantages du personnel s'élève à 1,5 milliard de dollars au 30 juin 2022) et pour ce qui est des engagements financiers potentiels attendus des États Membres ; ceux-ci devraient donc trouver toutes les informations nécessaires et utiles sur cette question importante dans les états financiers, dont ils sont des utilisateurs.

2.7. Droits d'accès à Umoja

303. La gestion des droits d'accès à Umoja dénote des carences de nature à compromettre l'intégrité de données critiques ; se pose notamment la question de savoir si chaque membre du personnel dispose de droits d'accès appropriés et si aucun utilisateur ne dispose de droits qu'il ne devrait pas avoir.

Procédure d'octroi et de retrait des droits d'accès

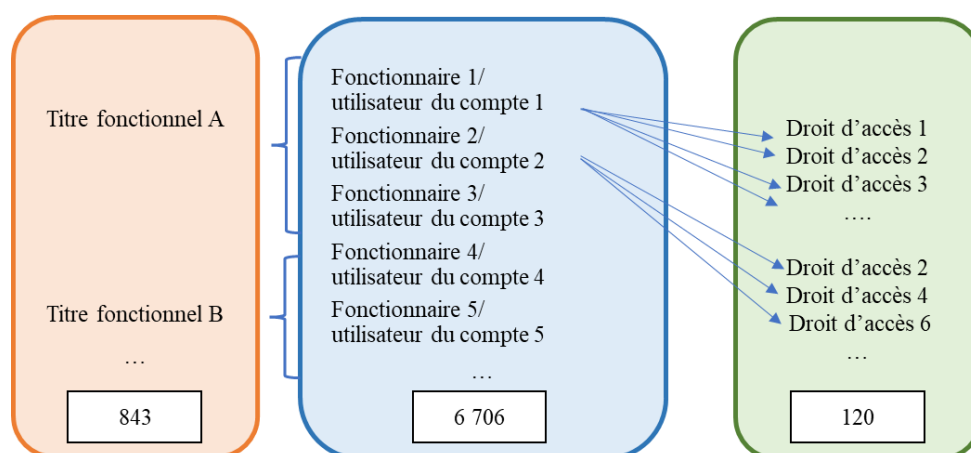
304. Selon la procédure d'octroi des droits d'accès aux utilisateurs d'Umoja, l'attribution des droits est fondée sur une discussion entre les fonctionnaires et leur superviseur. L'agent(e) de liaison pour les questions de sécurité, en collaboration avec le membre du personnel et le (la) superviseur(se) ou chef de section, détermine les droits d'accès à octroyer dans le système informatique pour que le membre du personnel puisse s'acquitter de ses fonctions. Les droits d'accès sont ensuite octroyés

par l'approbateur fonctionnel³⁸. La procédure est donc fonction de l'expérience et de la connaissance que les superviseurs et les agents de liaison pour les questions de sécurité ont des droits d'accès, et non pas strictement du poste occupé par les membres du personnel, ce qui laisse toute latitude pour l'octroi d'un large éventail de droits.

305. De ce fait, s'agissant des processus relatifs aux ressources financières et humaines dans Umoja, il y a 120 droits d'accès différents associés à 843 titres fonctionnels (« job title » dans Umoja) pour les 6 706 comptes utilisateur qui ont été créés ou modifiés au cours de l'exercice 2021/22. Cela inclut plusieurs droits d'accès essentiels qui sont communs à différents titres fonctionnels. Ainsi, le droit d'accès FM.07 (« FM Earmarked Funds Document Certifier »)³⁹ est attribué à 66 titres fonctionnels. Les mêmes droits d'accès sont attribués à de nombreuses fonctions, et trois utilisateurs disposaient ainsi de multiples droits d'accès : 39 pour le premier, 23 pour le deuxième et 20 pour le troisième⁴⁰.

Figure II.VIII

Relations entre les titres fonctionnels, les comptes utilisateur et les droits d'accès



Source : Comité des commissaires aux comptes.

306. Dans ce contexte, il semble particulièrement difficile de vérifier que chaque membre du personnel dispose des droits appropriés, en particulier en cas de mutation ou de promotion. Lorsque des fonctionnaires sont mutés ou promus, il importe que leurs droits d'accès soient mis à jour. Les anciens superviseurs ou chefs de section doivent veiller à faire retirer les droits d'accès octroyés à des fonctionnaires qui quittent le service⁴¹. Toutefois, il semble qu'il n'y ait aucun mécanisme de contrôle intégré et qu'aucune procédure n'ait été mise en place pour veiller à retirer les droits d'accès aux utilisateurs qui sont mutés ou changent de fonctions. En fin de compte, l'octroi et le retrait des droits d'accès reposent sur l'agent de liaison pour les questions de sécurité.

³⁸ Si les droits d'accès à octroyer sont de type « global enterprise role », il convient d'obtenir l'accord des approbateurs fonctionnels au Siège.

³⁹ Ce droit d'accès permet :

- a) d'approuver les documents relatifs aux fonds préaffectés, l'engagement préalable des fonds, les réservations de fonds, les blocs de fonds et les ajustements de valeur associés ;
- b) la liquidation des documents susmentionnés lorsque les soldes ne sont plus nécessaires ou conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière.

⁴⁰ Dans certains cas, le même droit d'accès s'applique également à différentes entités.

⁴¹ Comme indiqué sur la page « Need a role » sur le site intranet de l'ONU, iSeek. Voir https://iseek.un.org/departamental_page/addmodifydelete-user.

307. Au cours de l'exercice 2021/22, 276 comptes utilisateur ont été modifiés au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité sans qu'il soit procédé à un examen formel des droits d'accès.

Procédure d'examen des comptes utilisateur

308. Plusieurs examens sont consacrés aux comptes utilisateur. Un rapport relatif aux comptes utilisateur inactifs est établi tous les deux mois. Les accès utilisateur font l'objet d'un suivi continu et les droits d'accès exigeant l'octroi d'une délégation de pouvoir sont examinés régulièrement. En outre, l'agent(e) de liaison pour les questions de sécurité procède à un examen trimestriel des accès utilisateur, se fondant pour ce faire sur le tableau de séparation des fonctions établi automatiquement par Umoja. En collaboration avec les superviseurs ou chefs de section (ou leurs représentants), il (elle) n'examine de près que les conflits de séparation des tâches.

309. Toutefois, les accès utilisateur ne sont soumis à aucun examen qualitatif exhaustif. Il n'est pas procédé à la vérification de la cohérence entre la liste des fonctionnaires et leurs fonctions par rapport aux droits d'accès extraits du système et le principe du moindre privilège⁴², pourtant une bonne pratique, n'est pas appliqué. Le risque principal est que des utilisateurs puissent accéder à Umoja en toute illégitimité, ce qui compromettrait l'intégrité des données essentielles (risque de modification ou de suppression).

310. La procédure actuelle d'examen des accès permet de déceler les problèmes de séparation des tâches, mais il n'y a pas de contrôle permettant de trouver les utilisateurs bénéficiant de droits d'accès qu'ils ne devraient pas avoir. Le Comité estime qu'il faudrait procéder à des examens qualitatifs des droits d'accès et des comptes utilisateur au moins une fois par an. Il y a également un risque que des fonctionnaires ayant été mutés ou promus se servent abusivement des droits qui étaient les leurs à leur poste précédent et qui ne leur ont pas été retirés.

311. Le Comité recommande que l'Administration procède au moins une fois par an à un examen qualitatif de tous les comptes utilisateur Umoja et des droits d'accès attribués aux membres du personnel du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. L'examen devrait s'accompagner de l'apport des changements nécessaires et du retrait des droits d'accès que les utilisateurs ne devraient plus avoir afin d'éviter que des droits devenus inutiles restent associés à des comptes actifs.

312. L'Administration a accepté la recommandation.

3. Gestion de la chaîne d'approvisionnement

3.1. Planification de la demande et des sources d'approvisionnement

313. L'Administration déploie actuellement un nouvel outil informatique de planification des activités couvertes par la chaîne d'approvisionnement. Indépendamment du degré de sophistication du nouveau logiciel, la qualité des données saisies dans le système reste une question cruciale et doit être mieux prise en compte. En outre, pour que l'efficacité des activités de planification puisse être évaluée et améliorée, il convient que des indicateurs de performance soient définis et suivis. Certains points, par exemple le fait que des achats portant sur des montants élevés soient groupés en fin d'exercice ou l'existence de stocks excédentaires dans

⁴² Le principe du moindre privilège est une notion relative à la sécurité de l'information selon laquelle les utilisateurs et les entités ne doivent avoir accès qu'aux données, ressources et applications dont ils ont besoin pour s'acquitter des tâches qui leur sont confiées.

les missions de maintien de la paix, montrent qu'il est encore possible d'améliorer la planification de la demande et des sources d'approvisionnement.

314. La planification de la demande et des sources d'approvisionnement est essentielle au bon fonctionnement de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Elle consiste à prévoir les besoins des entités en biens et en services et à planifier les sources d'approvisionnement, les acquisitions et les livraisons afin que les biens et services soient obtenus en temps voulu et au moindre coût. Si elle est pleinement établie et correctement mise en œuvre, la planification des achats peut apporter de nombreux avantages, notamment une indication exacte des besoins de chaque entité, une gestion plus efficace des stocks dans l'ensemble du Secrétariat, une réduction des achats excédentaires et des stocks excédentaires, un regroupement des besoins qui aide à faire des économies d'échelle et une rationalisation des activités liées aux achats.

315. Le Secrétariat a pris des mesures importantes pour garantir la qualité de la planification de la demande et des sources d'approvisionnement. L'adoption de la procédure de gestion de la chaîne d'approvisionnement en 2015 a permis de mettre sur pied une chaîne d'approvisionnement de bout en bout, y compris pour ce qui est de la planification. En 2018/19, le Secrétariat a également conçu un outil de planification en ligne dont les entités de maintien de la paix se servent pour envoyer leurs plans de gestion de la demande au Siège.

316. Toutefois, dans un récent rapport d'audit interne relatif à la planification de la demande et de l'approvisionnement dans les opérations de paix ([A/76/595](#)), le Bureau des services de contrôle interne a conclu que bon nombre des objectifs du système n'avaient pas encore été atteints, principalement en raison de l'inexactitude des données figurant dans les plans de gestion de la demande et dans les plans de gestion des sources d'approvisionnement. Se fondant sur les audits couvrant la période 2018/20⁴³, le BSCI a constaté que des registres d'inventaire inexacts, des plans de gestion de la demande trop imprécis, une mauvaise gestion des numéros d'identification des produits et une formation insuffisante du personnel à la saisie des données pouvaient encore entraîner un stock excédentaire et des achats élevés en fin d'exercice.

317. Certains problèmes, de moindre gravité selon le Comité, ont été réglés, comme la détermination des besoins de formation des utilisateurs chargés d'établir et de saisir les données relatives à la demande. Il importe d'inscrire les activités de formation dans la durée, compte tenu du taux de renouvellement élevé du personnel des missions.

318. La planification de la demande dans le nouveau système est prometteuse, mais des améliorations sont encore nécessaires. Alors que le système précédent, DAP, consistait essentiellement en une feuille de calcul Excel améliorée, mais dépourvue de contrôles intégrés, le nouvel outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, qui fait partie d'Umoja-Extension 2, est un programme dans lequel les données sont automatiquement créées à partir de la consommation passée, avec un degré de précision très élevée, et où les bons de commande sont établis après vérification automatique du niveau des stocks et de diverses informations, ce qui aide à déterminer la demande brute et la demande nette. Toutefois, l'outil ne portera ses fruits que progressivement. Le degré de précision a été amélioré : là où l'outil précédent traitait 28 000 lignes de produits, le nouvel outil en traite 65 000 environ, soit plus du double. Toutefois, la qualité globale des données doit encore être améliorée de manière notable et il reste à régler des points importants, comme la nécessité de procéder à des analyses quantitatives et qualitatives de la méthode définie dans le dispositif de gestion de la

⁴³ Rapports du Bureau des services de contrôle interne n^{os} 2020/059, 2021/007, 2021/010, 2021/036, 2021/028, 2021/024 et 2020/061.

performance de la chaîne d'approvisionnement pour déterminer l'exactitude des plans de gestion de la demande des missions, ainsi que l'analyse des écarts à la fin de la période sur laquelle porte la planification aux fins de la détermination des éléments restant à améliorer. Il y a eu des progrès, mais des améliorations sont encore attendues, dans le prolongement des principales recommandations du BSCI pour 2021.

319. Une grande partie des problèmes existant dans la procédure de planification de la demande tient à la mauvaise qualité des données provenant des opérations de maintien de la paix. Par exemple, le procès-verbal de la réunion de planification intégrée des activités de l'UNFICYP tenue en juillet 2022 fait état de données peu fiables sur les rations. Tant que ce problème persiste, l'Organisation ne pourra pas tirer pleinement parti des nouveaux outils de planification. Compte tenu du principe de délégation de pouvoirs, le Bureau de gestion de la chaîne d'approvisionnement estime qu'il incombe aux missions, qui jouent le rôle de première ligne de défense, de fournir des données exactes. Néanmoins, le Bureau, en sa qualité de deuxième ligne de défense, n'a pas pris des mesures suffisantes pour améliorer et vérifier la qualité des données. Il existe un rapport de contrôle mensuel de la qualité des données, qui porte principalement sur la mesure d'activités telles que les entrées ou les sorties de matériel et qui est encore loin de satisfaire à des aspects importants de la qualité : par exemple, il n'y a pas de garantie que la description de l'identification du produit reflète correctement le nombre et la nature de chaque article (degré de précision), il n'y a pas de vérification portant sur l'exactitude du classement (segment, famille, classe et produit) de tous les articles et il n'y a pas de contrôles permettant de déceler d'éventuelles divergences entre les quantités physiques et les données enregistrées dans Umoja.

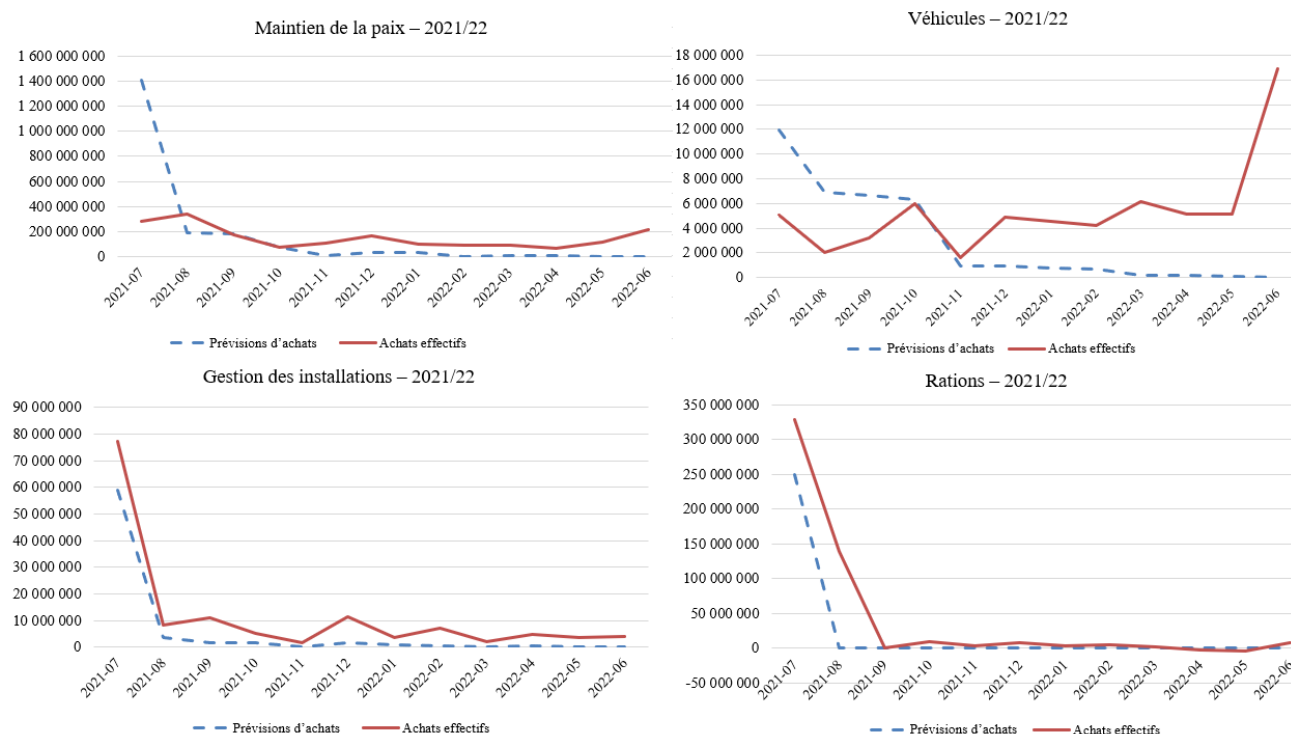
320. L'Administration a des plans pour régler le problème de la qualité des données, qui tient pour beaucoup à la qualité des données provenant des missions, mais ces projets doivent encore être finalisés et mis en œuvre.

321. Les indicateurs de performance servant au contrôle de la qualité de la planification de la demande ne sont pas utilisés efficacement. Le dispositif de gestion de la performance de la chaîne d'approvisionnement du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement comporte six grands indicateurs stratégiques qui permettent d'évaluer la planification de la demande. Ces indicateurs clés de performance semblent fondamentaux et solides et pourraient servir de base pour donner une image claire de l'exactitude et de l'exhaustivité de la planification de la demande, ainsi que de l'exploitation des nouvelles possibilités offertes par les marchés. Toutefois, en raison notamment de la mise en service de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, qui fait partie d'Umoja, ces indicateurs n'ont pas encore été véritablement utilisés. Aucune valeur cible n'a été fixée et aucun calcul des indicateurs n'a été effectué. De ce fait, la qualité de la planification de la demande n'a jusqu'à présent jamais fait l'objet d'un véritable contrôle. Le Bureau a décidé de réviser les indicateurs clés de performance à la faveur de la mise en service de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement.

322. Le Comité a examiné de plus près l'un des indicateurs clés de performance, à savoir les activités d'achat par trimestre. L'indicateur consiste en une comparaison du plan de gestion de la demande et de l'exécution de plan au cours de l'exercice. Les résultats pour 2021/22 montrent que, dans l'ensemble, les achats semblent bien inférieurs aux prévisions en début d'exercice (ils sont environ cinq fois inférieurs aux prévisions figurant dans les plans de gestion de la demande en juillet) et bien supérieurs aux prévisions consignées dans les plans en fin d'exercice (40 fois supérieurs en juin). La consommation totale pour l'ensemble de l'exercice peut également sembler bien supérieure à ce qui avait été initialement prévu, en particulier pour ce qui est du parc de véhicules (30 millions de dollars de plus que prévu). Dans ce cas, l'importance des achats effectués en fin d'exercice remet en cause la fiabilité du plan de gestion de la demande.

Figure II.IX

Comparaison entre les dépenses effectives et les prévisions de dépenses pour le maintien de la paix en général, le parc de véhicules, les rations et les installations (exercice 2021/22)



Source : Comité des commissaires aux comptes à partir de données communiquées par l'Administration.

233. De l'avis du Comité, il importe de traiter sans attendre les questions relatives à la qualité des données et au suivi des résultats. Il y a un risque que des données non fiables soient enregistrées dans le système, ce qui pourrait compromettre l'efficacité de l'ensemble des activités de planification de la demande, faute d'un véritable contrôle de la qualité. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement n'est pas encore en mesure d'évaluer si la planification de la demande et des sources d'approvisionnement est efficace, car il n'y a pas d'indicateurs en place ni de suivi des résultats. Le Comité est conscient que les missions constituent la première ligne de défense et qu'il leur incombe donc de fournir de données exactes, mais est convaincu que le Département de l'appui opérationnel a un rôle majeur à jouer, en tant que deuxième ligne de défense, pour renforcer le contrôle de la qualité des données.

234. Le Comité recommande que l'Administration renforce le contrôle de la qualité des données saisies dans l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, notamment en alertant les missions sur les problèmes potentiels de qualité des données et en collaborant pour les régler, en particulier en ce qui concerne la description des produits et les informations sur les stocks.

235. Le Comité recommande également que l'Administration retravaille les indicateurs clés de performance relatifs à la planification de la demande, fixe les cibles à atteindre et suive les résultats.

236. L'Administration a accepté les recommandations, estimé qu'il incombait au premier chef aux missions d'établir des plans exacts s'agissant de la chaîne d'approvisionnement, que le rôle du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement consistait à donner des orientations aux missions plutôt que

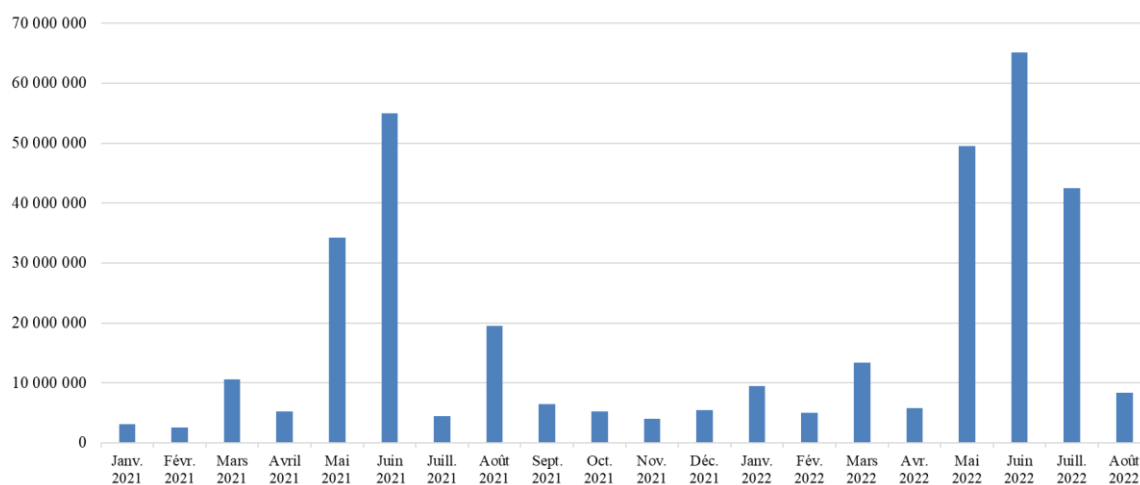
d'organiser le contrôle de la qualité et de contrôler la qualité des données, et signalé que les données relatives à la chaîne d'approvisionnement provenaient d'informations saisies au cours des opérations effectuées par les entités dans l'exercice de leurs responsabilités en matière de gestion découlant de leurs activités courantes. Le Comité a néanmoins jugé que la gestion des performances, qui reposait sur des échanges avec les missions, était du ressort du Bureau, puisque celui-ci était la deuxième ligne de défense.

327. Certains points, par exemple le fait que nombre d'achats portant sur des montants élevés soient groupés en fin d'exercice ou l'existence de stocks excédentaires dans l'une des missions de maintien de la paix, montrent qu'il est encore possible d'améliorer la planification de la demande et des sources d'approvisionnement. La MINUSCA illustre parfaitement ce point : au cours de l'exercice 2021/22, elle a fait des achats d'une valeur de 224 millions de dollars, soit 61 % du montant prévu (368 millions de dollars), mais a procédé à des achats en masse en fin d'exercice, s'écartant du plan de gestion de la demande et réaffectant une partie de son budget pour acquérir du matériel informatique et des véhicules qui étaient déjà détenus en excédent. De fait, 309 bons de commande d'un montant de 121 millions de dollars ont été approuvés au dernier trimestre de l'exercice et 175 bons de commande d'une valeur de 65 millions de dollars l'ont été pendant le dernier mois de l'exercice. L'analyse des bons de commande approuvés de janvier 2021 à août 2022 indique que la valeur des commandes passées au dernier trimestre de l'exercice 2021/22 était plus importante que celle des commandes passées au cours de la période correspondante de l'exercice antérieur, ce qui montre que la tendance consistant à grouper les achats en fin d'exercice s'est accentuée.

Figure II.X

Valeur des bons de commande créés par la MINUSCA de janvier 2021 à août 2022

(En dollars des États-Unis)



Source : Comité des commissaires aux comptes à partir de données extraites d'Umoja.

328. Le volume élevé des achats effectués en fin d'exercice soulève la question de savoir si ces dépenses sont nécessaires ou si elles servent à utiliser les crédits inscrits au budget qui n'ont pas été dépensés. Il y a également un risque que les procédures de passation de marché soient menées de manière précipitée et que les biens soient achetés à des prix moins concurrentiels. La direction a expliqué que la plupart des achats effectués en fin d'exercice étaient des achats de carburant au comptant, qui s'étaient élevés à 36,5 millions de dollars au dernier trimestre et qui visaient à faire face à la crise

du carburant. Néanmoins, la MINUSCA a également réaffecté des ressources pour acheter du matériel informatique et des véhicules dont les stocks étaient déjà excessifs.

329. En effet, l'examen du parc informatique prévu montre un total de 4 215 appareils informatiques, alors que l'inventaire indiquait qu'il y avait au total 6 225 appareils informatiques au 30 juin 2022, soit 2 010 appareils de plus que le nombre prévu. Le 25 juin 2022, la MINUSCA a acheté 900 ordinateurs portables, 900 stations d'accueil et 500 écrans, dont la valeur s'élevait à 1,4 million de dollars ; une partie de ce montant – 0,9 million de dollars – a été prélevé sur le budget des opérations aériennes.

330. Il a également été noté que 788 véhicules légers étaient utilisés au 30 juin 2022, soit 72 de plus que les 716 véhicules légers qui correspondent à la norme prévue dans le Manuel des coûts et coefficients standard, et 79 de plus que les 709 véhicules proposés dans le projet de budget pour l'exercice 2021/22. Un montant de 0,8 million de dollars avait été approuvé pour l'exercice 2021/22 aux fins de l'acquisition de véhicules, mais les dépenses totales se sont finalement élevées à 5,4 millions de dollars, dont 1,0 million de dollars liés à l'achat de 47 véhicules légers financé au moyen de fonds qui avaient été réaffectés.

3.2. Gestion par catégorie

331. Dans le domaine des achats, la méthode de gestion par catégorie peut aider à améliorer la chaîne d'approvisionnement, et le Comité salue la volonté du Secrétariat de s'en servir. Cependant, en octobre 2022, il y avait encore beaucoup à faire : les stratégies relatives aux différentes catégories n'avaient pas toujours été définies ; la mise en œuvre du plan d'action avait parfois été retardée ou était incomplète ; les attentes initiales avaient parfois été revues à la baisse ; la prise en main de ce mode de gestion par les missions devait encore être affirmée. Il convient donc de renforcer le contrôle exercé par le Département de l'appui opérationnel.

332. En mai 2019, le Secrétariat a fait du concept de gestion par catégorie l'une des composantes de la stratégie de gestion intégrée de la chaîne d'approvisionnement. Selon le paragraphe 2.1.3 du Manuel des achats⁴⁴, la gestion par catégorie établit une approche systématique de la gestion des biens et services avec une compréhension beaucoup plus approfondie des besoins des clients et des marchés d'approvisionnement spécifiques, dont l'objectif est d'apporter une valeur ajoutée à long terme à l'Organisation en rendant l'acquisition et la livraison de biens et de services plus efficaces, plus souples et plus rentables, ainsi qu'en apportant des solutions innovantes aux clients. L'élément clé de la gestion par catégorie consiste à segmenter les opérations de gestion de la chaîne d'approvisionnement en catégories distinctes de biens et de services. Le 13 janvier 2022, à l'issue d'une analyse détaillée, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a publié une liste révisée de 40 catégories de biens et de services. Ces 40 catégories couvrent l'ensemble des biens et services achetés par l'Organisation.

333. Toutefois, en octobre 2022, neuf catégories représentant 25 % (432 millions de dollars) de l'ensemble des achats effectués aux fins du maintien de la paix en 2021 n'étaient associées à aucune stratégie qui aurait rendu opérationnelle la notion de gestion par catégorie. C'était le cas de catégories de dépenses mineures, telles que les services de conférence et les fournitures de bureau (7,8 millions de dollars en 2021) et les services spécialisés (1,9 million de dollars en 2021), mais aussi de catégories de dépenses majeures, comme les services aériens commerciaux (324,0 millions de dollars en 2021) et le crédit-bail immobilier (33,2 millions de dollars en 2021). Selon l'Administration, à la fin de 2022 seules deux stratégies représentant 5 % des dépenses moyennes totales devraient être encore en suspens.

⁴⁴ Disponible à l'adresse suivante : www.un.org/Depts/ptd/about-us/procurement-manual.

Bref rappel concernant des notions clés : « catégorie », « description de l'identification du produit », « plan d'action stratégique » et « initiative »

La gestion par catégorie vise à améliorer les performances d'une entité en matière d'achats au moyen de stratégies. Elle est axée sur deux grandes étapes :

1. l'établissement de « catégories » qui servent au classement des différents biens et services acquis par l'entité. Chacun de ces biens et services est précisément identifié au moyen d'un identifiant unique appelé « description de l'identification du produit » (product identification description , ou « PID »)⁴⁵. Les catégories permettent de définir les caractéristiques communes des biens et services de manière unique, et chaque PID est donc rattaché à une catégorie.
2. l'établissement de « stratégies » pour chaque catégorie par des groupes de travail. Ces stratégies sont fondées sur des plans d'action composés d'une série d'« initiatives ». Les initiatives présentent des solutions ou des outils (par exemple, de nouveaux contrats types) qui visent à améliorer la façon dont l'entité gère ses achats et prêtent une plus grande efficacité à l'approvisionnement et à la fourniture de biens et de services.

334. L'affectation des PID n'est pas encore stabilisée. La tâche était aisée lorsque la catégorie comprenait un nombre limité d'articles bien circonscrits (par exemple, les rations ou les véhicules). En revanche, pour la gestion des installations, la répartition des éléments qui entraient auparavant dans le domaine du génie a été plus complexe, en particulier s'agissant de catégories telles que la conception et la construction. Dans ce contexte, il est possible que certains PID soient affectés à une catégorie autre que la catégorie initiale. La révision des descriptions est considérée comme une activité à caractère continue.

335. Le Comité a analysé trois catégories d'achats qui concernent presque exclusivement ou dans une large mesure le maintien de la paix : les rations (260 millions de dollars dépensés en 2021, dont 258 millions de dollars pour les opérations de maintien de la paix, et stratégie approuvée en juillet 2021), le parc de véhicules (13 000 véhicules, 54 millions de dollars dépensés en 2021 pour le matériel appartenant à l'ONU, presque exclusivement pour les opérations de maintien de la paix, et stratégie approuvée en novembre 2021) et la gestion des installations (169 millions de dollars dépensés en 2021, dont 79 millions pour les opérations de maintien de la paix, et stratégie approuvée en décembre 2020).

⁴⁵ Les articles et les services sont chacun associés à un identifiant numérique unique et à une description (une brève description ne dépassant pas 40 caractères et une description plus longue), qui sont utilisés d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement et ont un niveau de précision suffisant pour servir chaque étape.

336. Les stratégies pour les trois catégories susmentionnées ont été mises en œuvre conformément aux éléments définis dans le Manuel des achats. Elles ont été établies par des équipes pluridisciplinaires sur la base d'une analyse minutieuse et spécifique des marchés et des besoins des utilisateurs finaux. L'analyse a débouché sur la définition de mesures à long terme qui ont été évaluées, hiérarchisées et organisées dans des plans d'action crédibles assortis d'échéances. Pour la première fois, le Secrétariat a eu une vue d'ensemble très détaillée de ses grandes catégories de dépenses et des mesures à prendre pour se positionner stratégiquement en tant qu'acheteur. La direction du Siège a su instaurer un excellent esprit d'équipe et attribuer la responsabilité des plans d'action aux gestionnaires du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et a ainsi créé un contexte favorable à la mise en œuvre des stratégies. Des activités ont également été organisées pour récompenser les équipes obtenant les meilleurs résultats.

337. Il faut entre trois et cinq ans pour appliquer les mesures à moyen et long terme. Les équipes chargées de chacune des trois catégories susmentionnées poursuivent leur travail et continuent de progresser dans l'application des mesures qui ont été recensées, mais la prise de décisions et la mise en œuvre de nombreuses décisions ont été retardées, certaines ont été appliquées de manière incomplète, voire pas du tout.

338. Les seules informations disponibles pour mesurer les progrès accomplis sont celles qui proviennent du système de suivi de la mise en œuvre de la gestion par catégorie. Pour les trois catégories, en octobre 2022, seules 54 des 415 initiatives avaient été clôturées, 146 étaient en cours ou ouvertes, 6 avaient été reportées, 3 interrompues et 206 n'avaient pas de statut. Ces informations n'ont pas été communiquées à toutes les parties prenantes, car l'Administration ne les considère pas comme totalement fiables.

339. En ce qui concerne les rations, 4 des 15 initiatives ont été menées à bien. Les initiatives en cours ont pris cinq mois de retard. L'évaluation des rations de 4 500 calories par membre des contingents et par jour est une initiative particulièrement importante qui a été considérée dès le départ comme exigeant un travail important, c'est-à-dire des connaissances et des ressources supplémentaires. Plus d'un an après l'approbation de la stratégie, les pays fournisseurs de contingents ont été invités à participer à un groupe de travail chargé de la question (l'évaluation n'avait pas encore débuté en octobre 2022), qui devrait également compter des nutritionnistes parmi ses membres. Ce retard important pourrait influencer sur l'échéance fixée initialement à décembre 2023. Un autre exemple est celui de l'approbation donnée, sans aucune modification, par le fonctionnaire assurant l'intérim pour ce qui était de la gestion des fournisseurs, approbation qui a pris près de sept mois, soit un temps anormalement long qui a eu pour effet de détourner l'attention de cette catégorie. Dans le domaine de la gestion des installations, une seule initiative a été intégralement mise en œuvre. Pour cette catégorie, l'idée principale de la stratégie consiste à passer d'un modèle de gestion interne à un modèle de gestion externalisée. Toutefois, la pandémie de COVID-19, la crise ukrainienne et la flambée des prix du transport suggèrent qu'une solution interne pourrait être un meilleur choix dans un plus grand nombre de cas que prévu initialement. Il importe donc que l'équipe chargée de la catégorie mette au point de nouveaux outils pour soutenir les missions sur le terrain, tels que des contrats types, des orientations permettant d'évaluer les avantages et les inconvénients de solutions reposant sur l'utilisation des ressources internes par rapport à des solutions fondées sur l'externalisation, une estimation des avantages financiers, des aides pour un suivi efficace des contrats, etc. Dans la mesure où il ne s'agit pas d'une catégorie stratégique, chaque mission ou entité est en droit de choisir la solution qui lui convient le mieux.

340. Dans le contexte des pouvoirs délégués aux missions en ce qui concerne les biens et services non stratégiques, certaines mesures définies dans les plans se limitent à l'élaboration d'outils (par exemple, des contrats types ou des indicateurs révisés) dont les missions se serviront dans une deuxième phase. Cependant, ces nouvelles responsabilités confiées aux missions n'ont pas fait l'objet d'un accompagnement adéquat. Compte tenu de la lenteur avec laquelle les plans d'action sont mis en œuvre, la deuxième phase a à peine commencé. Il faudra peut-être plusieurs années avant que les initiatives liées à la stratégie de gestion par catégorie ne soient mises en œuvre sur le terrain et ne commencent à produire des résultats dans les missions.

341. Les attentes placées dans la gestion par catégorie s'amenuisent parfois lorsqu'il s'agit de formuler des plans d'action détaillés et sont encore revues à la baisse si les initiatives ne sont pas suivies d'effet. En ce qui concerne la stratégie relative au parc de véhicules, la principale mesure visant à atteindre l'objectif de durabilité consiste à mettre en place un contrat pour l'achat de véhicules hybrides. Cependant, le plan est loin de couvrir toute la gamme de véhicules [le contrat serait facultatif et ne couvrirait pas 46 % de la flotte (camions, véhicules blindés, matériel du génie)] ni toutes les mesures possibles (remplacement des vieux véhicules polluants, réduction du parc ou choix de véhicules à pot catalytique). En ce qui concerne la sécurité routière, la principale mesure consiste uniquement à remplacer le système de suivi des véhicules, CarLog, mis au point il y a 20 ans.

342. Dans certains cas, les moyens nécessaires à l'exécution des plans d'action ont été sous-estimés. Les besoins en personnel, en moyens financiers et en moyens informatiques pour chaque mesure n'ont été ni clairement évalués ni convenus lors de l'établissement de la stratégie. L'application de certaines mesures a donc été retardée.

343. En ce qui concerne les rations, aucune initiative n'a été abandonnée, mais 3 des 15 initiatives ont été interrompues, y compris des initiatives majeures, telles que l'amélioration de l'acceptation en entrepôt (selon les contrats clés en main utilisés pour les rations, les fournisseurs sont chargés du stockage et un système d'acceptation en entrepôt est donc nécessaire), le contrôle des articles et l'examen du stock de rations de combat (le niveau de ce stock a une incidence majeure sur les dépenses de l'Organisation dans ce domaine). Les raisons invoquées par l'Administration, telles que les difficultés qu'elle a à recruter des spécialistes ou l'assignation d'autres tâches prioritaires aux équipes, auraient dû conduire à une réévaluation du temps et des ressources consacrés aux mesures qui avaient été arrêtées.

344. Dans certains cas, il convient d'assortir les mesures à long terme de jalons intermédiaires permettant de mesurer les progrès accomplis. En ce qui concerne le parc de véhicules, le remplacement du système CarLog devrait s'achever en décembre 2024, mais aucun jalon intermédiaire n'a été fixé.

345. En outre, les initiatives exposées dans les stratégies ne rendent pas compte de gains quantitatifs escomptés (coût-avantage, degré de satisfaction des clients, meilleure qualité, etc.) pouvant être évalués. Par exemple, le tout premier avantage de la stratégie relative au parc de véhicules est la révision des critères de remplacement des véhicules au moyen d'une analyse économique de la durée de vie économique à réaliser avec les clients. Les principaux gains attendus sont une amélioration de la relation avec les clients, un meilleur taux d'utilisation des véhicules et une valeur résiduelle plus élevée. Aucun chiffre n'a été donné, pas même les valeurs cibles, et il n'est donc pas possible d'évaluer les résultats obtenus.

346. Le Comité est d'avis que toutes les stratégies pour les 40 catégories devraient être achevées rapidement. L'application de certaines mesures a pris du retard ou a été différée, des mesures ont été suspendues ou n'ont pas été appliquées, et les attentes ont parfois été revues à la baisse.

347. Le Comité considère également que pour que la gestion par catégorie donne de bons résultats, il faut qu'une collaboration efficace s'instaure avec les missions de maintien de la paix. Jusqu'à présent, des groupes de travail ont été chargés de coordonner l'exécution des plans d'action au Siège. La difficulté consiste maintenant à transposer ces plans dans les missions et à veiller à ce qu'ils soient utilisés et à ce qu'ils bénéficient à l'Organisation. Les plans d'action risquent de ne pas être intégralement mis en œuvre si les missions de maintien de la paix ne leur accordent pas la priorité et si le Siège n'assure pas un suivi suffisant. En sa qualité de deuxième ligne de défense, le Siège est tenu de contrôler et d'examiner la gestion des opérations.

348. Un dispositif d'application du principe de responsabilité efficace devrait être mis en place de sorte que les plans d'action fassent l'objet d'un suivi strict au moyen d'indicateurs clés de performance. Jusqu'à présent, les indicateurs relatifs aux avantages des stratégies de gestion par catégorie n'ont été ni définis ni utilisés de manière formelle. Il faut que des valeurs cibles soient fixées pour que l'Organisation puisse mesurer les résultats des mesures qui ont été prises. Une fois définis, les indicateurs aideront le Département de l'appui opérationnel à suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre des stratégies de gestion par catégorie. Il faudra que les calendriers fassent l'objet d'un suivi et, plus généralement, que l'on analyse en détail tout écart par rapport à la stratégie qui pourrait remettre en cause les attentes initiales. S'il y a lieu, l'Organisation peut décider de réviser une stratégie, en concertation étroite avec les missions de maintien de la paix.

349. Le Comité recommande que l'Administration finalise les stratégies des neuf catégories d'achat restantes.

350. Le Comité recommande également que l'Administration fixe, pour chaque stratégie, des jalons de mise en œuvre et des indicateurs de performance appropriés afin de suivre les résultats et que le Département de l'appui opérationnel prenne les mesures voulues en concertation étroite avec les missions de maintien de la paix.

351. L'Administration a accepté la recommandation.

3.3. Cession de matériel et comptabilisation en pertes dans les missions de maintien de la paix

352. Il importe d'encadrer la cession du matériel et la comptabilisation en pertes pour mieux recouvrer la valeur résiduelle.

353. Les missions de maintien de la paix trouvent dans le guide intitulé *Property Management Manual* des directives relatives à la comptabilisation en pertes et à la cession du matériel excédentaire, inutilisable, obsolète ou ayant subi une dépréciation.

354. Dans certains cas, la procédure de cession n'est pas satisfaisante et n'est pas conforme à la procédure de vente définie dans le Manuel des achats. Au BANUS, par exemple, le non-respect des dispositions relatives au nombre de soumissionnaires, ainsi qu'à l'équité et à la transparence, a peut-être eu des incidences financières négatives : 422 articles d'une valeur nette de 1,76 million de dollars ont été cédés au cours de l'exercice 2021/22, alors que les recettes résultant des ventes n'ont atteint que 16 331 dollars (0,9 %).

355. Dans d'autres cas, les missions font des efforts pour utiliser du matériel ayant dépassé sa durée d'utilité, mais encore en bon état. Le Comité estime qu'il s'agit d'une bonne pratique qui va dans le sens de l'efficacité. Par exemple, la MONUSCO utilise les deux tiers de ses véhicules pendant plus de six ans, c'est-à-dire au-delà de leur durée d'utilité, dont un tiers pendant plus de 12 ans. Néanmoins, le Comité est d'avis que la gestion de la cession de ce matériel reste problématique. En effet, avec ce système, de nombreuses immobilisations corporelles ont une valeur comptable nette nulle (60 % des actifs enregistrés). Lorsque la Mission décide de les céder, elles sont soumises à une procédure d'évaluation simplifiée, sans que le Comité local de contrôle du matériel soit saisi du dossier⁴⁶. L'évaluation économique qui est faite de manière informelle sous l'angle des réparations à faire, du transfert, de la vente ou du don du matériel ne favorise pas la restitution des fonds, puisque la valeur marchande est considérée comme étant égale à zéro.

3.4. Médicaments périmés

356. La gestion des médicaments et des fournitures médicales exige un contrôle plus rigoureux de la durée de conservation, car celle-ci peut avoir un effet direct sur la santé des membres du personnel.

357. L'application du principe de responsabilité à l'égard des membres du personnel de maintien de la paix est l'une des sept priorités systémiques du programme du Secrétaire général intitulé Action pour le maintien de la paix pour 2021-2023 (Action pour le maintien de la paix Plus). Le Secrétariat souligne que le fait de fournir des services de soutien sanitaire fiable aux soldats de la paix a un effet positif exponentiel sur l'ensemble des opérations de l'Organisation. Le chapitre 12 du Manuel de soutien sanitaire pour les missions des Nations Unies indique que la durée de conservation limitée de certains produits médicaux exige un contrôle rigoureux des stocks afin de garantir l'efficacité des fournitures et la minimisation des déchets.

358. Des lacunes subsistent dans le domaine de la gestion des médicaments et des fournitures médicales. Par exemple, à la MINUSCA, des médicaments d'une valeur de 73 914 dollars étaient périmés, mais n'avaient pas encore été retirés des stocks en septembre 2022. Il n'y avait pas de médicaments de rechange dans l'entrepôt pour certaines catégories de médicaments, car, faute d'avoir inventorié et éliminé les médicaments périmés, la Mission n'avait pas procédé à de nouveaux achats. À la FISNUA, des produits médicaux sensibles, notamment des produits sanguins et des kits de dépistage rapides, avaient dépassé leur date de péremption. Le BANUS avait manqué de médicaments et de consommables, par exemple de stupéfiants et de drogues placées sous contrôle utilisés comme analgésiques. Une vérification physique de l'entrepôt médical central de la MINUSS a montré que les références avaient parfois été mélangées ou que le nombre d'unités disponibles n'était pas exact. Certains médicaments avaient une date de péremption fixée à 2017 et figuraient effectivement dans les stocks sortis des comptes, mais étaient toujours en attente d'une mise au rebut formelle. La situation a été régularisée à l'issue de l'audit mené sur place par le Comité.

⁴⁶ Dans les missions, le Comité local de contrôle du matériel recommande les mesures à prendre pour la comptabilisation en pertes et la cession d'articles dont la valeur nette est supérieure à 3 000 dollars (voir le guide intitulé « Property Management Manual for United Nations peacekeeping missions and missions administered by the Department of Peace Operations », ainsi que les directives générales correspondantes publiées par la MONUSCO).

359. Les déficiences dans la gestion des médicaments et des fournitures médicales entraînent des dépenses inutiles et doivent être corrigées, compte tenu du programme Action for Peacekeeping Plus⁴⁷ et des instructions de l'Administration⁴⁸.

4. Autres observations d'audit

4.1. Relève des contingents et rotation des effectifs

360. L'ONU et les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police signent des mémorandums d'accord pour le déploiement d'unités constituées et du matériel appartenant à ces unités dans les missions de maintien de la paix. Toutefois, certaines des normes de base contribuant à l'efficacité des contingents, à la relève des contingents ou à la passation officielle des fonctions ne sont pas toujours respectées.

361. Conformément à la résolution 67/261 de l'Assemblée générale, la période standard entre deux relèves des contingents est de 12 mois et la relève est à la charge de l'Organisation. Toutefois, l'établissement d'une périodicité normale pour la relève des contingents n'empiète pas sur le pouvoir des pays fournisseurs de décider de la fréquence de la relève des unités qu'ils déploient dans les missions de maintien de la paix des Nations Unies et le Secrétaire général peut déterminer que la situation et les besoins opérationnels exigent que la période entre deux relèves soit inférieure à 12 mois.

362. Dans certaines missions, comme la MINUSMA et la MINUSS, les contingents n'ont pas été relevés pendant de longues périodes, dans un cas pendant près de trois ans. Le risque de démotivation et les problèmes humains qui peuvent découler de ces longues périodes de déploiement doivent être pris en compte, car un service prolongé peut entraîner de graves difficultés à la fois pour les soldats de la paix et pour les missions⁴⁹. L'Administration a indiqué que la situation avait été réglée à la MINUSS en décembre 2022.

363. La transmission des instructions est une bonne pratique générale dans de nombreux organismes, en particulier ceux qui sont amenés à gérer des crises (opérations militaires ou humanitaires) et lorsque le taux de rotation est élevé. C'est aussi un aspect essentiel du dispositif de contrôle interne, généralement formalisé dans une procédure ou un guide dans le système des Nations Unies, comme le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents⁵⁰ ou le PAM⁵¹.

364. Le Département des opérations de paix et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix ont publié conjointement en 2020 une politique sur la gestion des connaissances et l'apprentissage institutionnel, qui définit les notes de passation des fonctions comme n'étant pas à proprement parler un outil

⁴⁷ Comme indiqué dans les priorités du programme Action for Peacekeeping Plus pour 2021-2023 (document disponible à l'adresse suivante https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/a4p_background_paper.pdf), un soutien sanitaire fiable pour tous les soldats de la paix a des effets positifs exponentiels sur l'ensemble des opérations de l'Organisation.

⁴⁸ Il est indiqué dans la troisième édition du Manuel de soutien sanitaire pour les missions des Nations Unies que la continuité et la stabilité de l'approvisionnement en matériel médical sont d'autant plus importantes que les ressources existant au niveau local sont rares, et que le plan de soutien sanitaire doit être ajusté au moins une fois par an.

⁴⁹ Dans son document intitulé « Policy Brief 2019:2 », l'International Forum for the Challenges of Peace Operations fait état de cas d'inconduite sexuelle qui tiennent à une mauvaise gestion et au fait que les contingents et les membres du personnel ne sont pas relevés régulièrement. Voir www.challengesforum.org/wp-content/uploads/2019/06/Policy-Brief-2019_2-Improving-the-military-effectiveness-and-proficiency-of-peacekeeping-operations_Alexandra-Novosseloff.pdf.

⁵⁰ Voir « UNDG Guidance Note: Handover Note and End of Assignment Report for Resident Coordinators » (avril 2013), disponible à l'adresse suivante : https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-Guidance-Note_EoAR-and-HN_-FINAL.pdf.

⁵¹ Country director handover overview, 2018.

d'apprentissage mais comme servant à assurer la continuité des opérations. Établies par des personnes qui sont sur le point de quitter leur emploi soit temporairement soit définitivement, ces notes aident les personnes qui leur succèdent à prendre le relais. La politique s'applique directement au personnel en tenue, comme indiqué dans le kit relatif au déploiement qui est destiné aux membres du personnel de maintien de la paix : dans le cadre du programme d'orientation organisé pour les nouveaux membres du personnel par les centres intégrés de formation du personnel des missions, un volet est prévu sur la gestion des connaissances et l'apprentissage institutionnel. La note de passation des fonctions provenant du prédécesseur est également incluse.

365. À la FNUOD, les directives générales relatives au personnel militaire indiquent que les officiers d'état-major et les commandants d'unité qui quittent leurs fonctions sont tenus d'établir un rapport et un programme de passation des fonctions en bonne et due forme, qui sont remis au supérieur hiérarchique concerné. L'examen de la relève du personnel effectué au cours de l'exercice 2021/22 a montré qu'aucun rapport de passation de fonctions n'avait été remis au supérieur hiérarchique concerné dans 80 % des cas et qu'aucun rapport n'avait été établi dans 17 % des cas.

366. De même, en ce qui concerne le personnel civil, bien que la direction du Centre mondial de services ait beaucoup changé ces dernières années, il n'y a pas eu de passation de fonctions formelle, sauf dans un cas, à savoir celui concernant le poste de Chef du Service de la chaîne d'approvisionnement.

4.2. Nouveau matériel équipant la MINUSS

367. La MINUSS a mis au point une solution novatrice reposant sur l'utilisation d'un nouveau véhicule terrestre amélioré. Les véhicules de ce type semblent essentiels en ce qu'ils aident la force à être plus mobile et à opérer 12 mois sur 12 dans un environnement difficile, mais des solutions de financement durables doivent être trouvées.

368. La mobilité est une préoccupation majeure pour la MINUSS, car la circulation routière est très réduite pendant la saison des pluies, le mouvement des barges peut être interdit pour des raisons de sécurité et la majeure partie des hélicoptères ont été immobilisés en septembre 2022.

369. Face à cette situation, en 2021/22, la Mission a mis à l'essai une solution de mobilité terrestre améliorée. L'objectif était d'évaluer un véhicule tout-terrain amélioré, connu sous le nom de SHERP. Le SHERP est un véhicule unique en son genre : il s'agit d'un camion léger doté de grosses roues, qui lui confèrent une grande mobilité, et qui est capable de flotter et donc de traverser des cours d'eau ou des zones marécageuses. Le PAM s'en est servi au Soudan du Sud comme solution de remplacement aux ponts aériens pour atteindre les populations vivant dans des endroits très reculés.

370. En mars 2021, la Mission a signé un accord de niveau de service avec le PAM, dans le cadre duquel il a loué 15 véhicules, bénéficié des dernières connaissances sur ces véhicules et reçu un appui administratif. Le coût initial était de 524 698 dollars, sans compter le carburant, l'entretien et les réparations pour la première année ; l'accord a été prolongé jusqu'en avril 2023, avec une allocation supplémentaire de 550 000 dollars pour l'exercice financier suivant.

371. Le SHERP est testé par un bataillon d'infanterie et des membres du personnel de la Mission ont signalé que le véhicule avait des limites. Toutefois, la conclusion générale des essais est la suivante : le véhicule répond à l'intention du Représentant spécial du Secrétaire général de donner à la Mission la possibilité d'opérer toute l'année et constitue une priorité élevée qui exige que toutes les composantes de la Mission soutiennent l'élargissement du programme et trouvent des moyens de financement et des ressources à cet effet.

372. Une mobilité accrue est essentielle pour faciliter l'instauration d'un environnement politique et de conditions de sécurité favorables, d'autant que le pays s'apprête à tenir en 2024 ses premières élections depuis l'indépendance. La Mission a du mal à trouver des moyens de financement durable qui l'aideraient à aller au-delà de la phase expérimentale et à déployer les véhicules. Il reste à décider s'il convient de remplacer ou de retirer le matériel sous-utilisé qui équipe actuellement les contingents afin de compenser le coût du SHERP.

4.3. Véhicules et groupes électrogènes : suivi de la consommation de carburant

373. Tous les véhicules et groupes électrogènes de la MINUSMA sont censés être équipés d'odmètres, de compteurs d'heures ou de compteurs de kilowattheures, y compris ceux des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police. Cependant, plus de 15 % des véhicules ou des groupes électrogènes appartenant aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police sont équipés de matériel de mesure défectueux et ne peuvent donc pas fournir les données nécessaires.

374. Sur ce point, les directives de vérification et de contrôle du matériel appartenant aux contingents et de gestion du mémorandum d'accord, directives qui datent de 2021, indiquent ce qui suit :

- les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police sont encouragés à déployer des groupes électrogènes équipés de compteurs d'heures ; les relevés des compteurs doivent être vérifiés et les résultats consignés ; les groupes électrogènes en état de marche mais dépourvus de compteur d'heures ou équipés de compteurs hors service continuent d'être considérés comme en état de marche, sous réserve qu'une remarque explicative soit donnée ;
- les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police sont encouragés à réparer ou à remplacer les odomètres qui sont hors d'état de fonctionner ; les relevés des odomètres doivent être vérifiés et comparés aux relevés antérieurs figurant dans les rapports opérationnels mensuels ; les véhicules dont l'odmètre ne fonctionne pas continuent d'être considérés comme en état de marche, sous réserve qu'une remarque explicative soit donnée.

375. Du fait qu'il n'y a pas de contraintes formelles à l'égard des contingents qui omettent de réparer les odomètres, compteurs d'heures ou compteurs de kilowattheures, il n'est pas possible de vérifier le kilométrage ou le temps de marche de plusieurs centaines de véhicules ou d'appareils équipant la MINUSMA par exemple.

4.4. Postes vacants

376. Le problème des postes qui sont vacants depuis longtemps dans les opérations de maintien de la paix est récurrent. Le Comité a déjà appelé l'attention sur ce point dans son rapport portant sur l'exercice 2019/20 et jugé qu'il pouvait empêcher d'atteindre les objectifs.

377. Dans sa résolution [74/295](#), l'Assemblée générale a redit sa préoccupation face au nombre élevé de postes vacants dans la composante civile, prié de nouveau le Secrétaire général de veiller à ce que ces postes soient pourvus rapidement, prié le Secrétaire général de veiller à ce que les postes vacants soient pourvus rapidement, décidé de ne pas supprimer, pendant l'exercice budgétaire considéré, les postes qui étaient vacants depuis 24 mois ou plus, et prié le Secrétaire général de passer en revue les postes qui étaient vacants depuis 24 mois ou plus et de proposer, dans le projet de budget suivant, soit leur maintien, sur justification de leur utilité, soit leur suppression.

378. Dans son rapport sur la FISNUA ([A/75/822/Add.3](#)), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a redit sa préoccupation face au nombre

élevé de postes vacants dans la composante civile et prié de nouveau le Secrétaire général de veiller à ce que ces postes soient pourvus rapidement.

379. Au BANUS, au 30 juin 2022, 76 des 583 postes autorisés par l'Assemblée générale étaient vacants. Le taux de vacance pour le personnel recruté sur le plan international s'élevait à 6 % et celui du personnel recruté sur le plan national à 26 %. Au total, 33 des 76 postes vacants l'étaient depuis 24 mois et l'un d'eux l'était depuis 60 mois.

380. La situation est d'autant plus délicate que certaines vacances portent sur des postes de direction, comme c'est le cas à la MINURSO. Au 30 juin 2022, le taux de vacance pour les postes d'administrateur et de fonctionnaire de rang supérieur soumis à recrutement international s'élevait à 17 %, car six postes étaient vacants. Cinq postes ont été pourvus par voie de vacances de poste temporaire et d'engagements temporaires d'une durée maximale de deux ans, comme autorisé par les textes administratifs.

E. Informations communiquées par l'administration

1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances, de stocks et de biens

381. Dans le mandat additionnel régissant l'audit externe des comptes, la comptabilisation en pertes figure sur la liste des questions que le Comité doit traiter dans son rapport.

382. Dans ce cadre, l'Administration a indiqué au Comité que des actifs d'un montant de 79,1 millions de dollars avaient été comptabilisés en pertes au cours de l'exercice 2021/22 (65,7 millions de dollars en 2020/21). Un montant de 62,3 millions de dollars portait sur des biens immobiliers (52,8 millions de dollars en 2020/21), 16,5 millions de dollars sur des immobilisations corporelles (9,3 millions de dollars en 2020/21), 0,3 million de dollars sur des créances et 0,02 million de dollars sur des liquidités (3,6 millions de dollars en 2020/21 pour les deux derniers éléments). La comptabilisation en pertes de biens immobiliers, qui portait sur 62,3 millions de dollars, a représenté près de 79 % du total. Les deux grandes raisons de ces comptabilisations en pertes, qui concernaient principalement la MINUAD, étaient qu'il n'était pas économique de recouvrer le coût des biens (41,9 millions de dollars) ou que les biens en question étaient excédentaires (16,5 millions de dollars). La comptabilisation en pertes de matériel est principalement due à du matériel détenu en quantité excédentaire (9,9 millions de dollars), ainsi qu'à des actes d'hostilité, des pertes et des vols chiffrés à 3,4 millions de dollars (dont 2,8 millions de dollars pour la MINUAD). Comme indiqué dans la note 11 des états financiers, des stocks d'une valeur de 5,8 millions de dollars ont été comptabilisés en pertes, mais n'ont pas été pris en considération dans l'état de comptabilisation en pertes transmis conformément à l'article 6.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière. Il importe donc de prendre en compte le montant supplémentaire de 5,8 millions de dollars, ce qui porterait le montant total des comptabilisations en pertes à 84,9 millions de dollars.

2. Versements à titre gracieux

383. L'Administration a signalé au Comité que deux versements à titre gracieux, se chiffrant à 3 367,8 dollars, avaient été faits.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

384. Conformément à la Norme ISA 240, le Comité planifie l'audit des états financiers de manière à pouvoir avoir l'assurance raisonnable qu'il repérera les inexactitudes significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. L'audit financier ne doit cependant pas être considéré comme permettant d'identifier toutes

les inexactitudes ou irrégularités. On ne peut cependant pas compter sur l'audit pour relever toutes les inexactitudes ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

385. Au cours de l'exercice considéré, le Bureau du Contrôleur a signalé au Comité huit cas de fraude⁵², d'un montant de 0,14 million de dollars, et 119 cas de fraude présumée, portant sur un montant de 0,93 million de dollars. Depuis l'exercice 2018/19, les cas de fraude et de présomption de fraude sont présentés séparément. Les chiffres relatifs à plusieurs exercices sont indiqués dans le tableau II.5. Il est malaisé de les comparer parce qu'ils sont fonction du taux de détection des fraudes et que le montant en cause est souvent inconnu. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU, le Comité inclut une liste des cas de fraude et de présomption de fraude dans son rapport, telle que communiquée par l'Administration.

Tableau II.5

Cas de fraude ou de présomption de fraude signalés dans les opérations de maintien de la paix

Exercice terminé le	Fraude		Présomption de fraude	
	Nombre de cas	Montant (en millions de dollars É.-U.)	Nombre de cas	Montant (en millions de dollars É.-U.)
30 juin 2022	8	0,14	119	0,93
30 juin 2021	13	0,24	111	0,76
30 juin 2020	23	0,08	100	2,86
30 juin 2019	26	0,08	102	12,74
30 juin 2018	8	0,21	107	16,05

Source : Informations communiquées par l'administration.

F. Remerciements

386. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétaire général, la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel, la Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne, le Contrôleur et leurs collaborateurs et collaboratrices, ainsi que le personnel des missions de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) **Hou Kai**

Le Premier président de la Cour des comptes de la France
(Auditeur principal)
(Signé) **Pierre Moscovici**

Le Contrôleur général de la République du Chili
(Signé) **Jorge Bermúdez**

Le 24 janvier 2023

⁵² Le tableau initialement transmis au Comité faisait état de neuf cas. Toutefois, après une discussion plus approfondie avec l'Administration, un cas a été supprimé car il ne portait pas sur une fraude.

Annexe I

Missions ayant fait l'objet d'un audit

Opérations de maintien de la paix en cours

1. Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO)
2. Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA)
3. Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)
4. Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO)
5. Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD)
6. Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP)
7. Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL)
8. Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)
9. Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)
10. Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS)
11. Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie (BANUS)

Comptes spéciaux

1. Fonds de réserve pour le maintien de la paix
2. Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) (BSLB)
3. Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda)
4. Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix
5. Fonds Avantages du personnel
6. Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix

Opérations de maintien de la paix dont le mandat est terminé

1. Opération des Nations Unies au Burundi (ONUB), mandat terminé le 31 décembre 2006
2. Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) et Mission d'observation des Nations Unies en Sierra Leone (MONUSIL), mandat terminé le 31 décembre 2005
3. Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental (ATNUTO) et Mission d'appui des Nations Unies au Timor oriental (MANUTO), mandat terminé le 20 mai 2005
4. Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït (MONUIK), mandat terminé le 6 octobre 2003
5. Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (MINUBH), mandat terminé le 30 juin 2003

6. Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan (MONUT), mandat terminé le 15 mai 2000
7. Mission d'appui des Nations Unies en Haïti (MANUH), Mission de transition des Nations Unies en Haïti (MITNUH) et Mission de police civile des Nations Unies en Haïti (MIPONUH), mandat terminé le 15 mars 2000
8. Mission des Nations Unies en République centrafricaine (MINURCA), mandat terminé le 15 février 2000
9. Mission d'observation des Nations Unies en Angola (MONUA) et Mission de vérification des Nations Unies en Angola (UNAVEM), mandat terminé le 26 février 1999
10. Force de déploiement préventif des Nations Unies (FORDEPRENU), mandat terminé le 28 février 1999
11. Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental (ATNUSO) et Groupe d'appui de la police civile des Nations Unies, mandat terminé respectivement le 15 octobre et le 30 novembre 1998
12. Mission d'observation des Nations Unies au Libéria (MONUL), mandat terminé le 30 septembre 1997
13. Forces de paix des Nations Unies (FPNU), mandat terminé le 30 juin 1997
14. Groupe d'observateurs militaires de la Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala (MINUGUA), mandat terminé le 31 mai 1997
15. Mission des Nations Unies en Haïti (MINUHA), mandat terminé le 30 juin 1996
16. Mission des Nations Unies pour l'assistance au Rwanda (MINUAR) et Mission d'observation des Nations Unies Ouganda-Rwanda (MONUOR), mandat terminé le 19 avril 1996
17. Mission d'observation des Nations Unies en El Salvador (ONUSAL), mandat terminé le 31 mai 1995
18. Opération des Nations Unies au Mozambique (ONUMOZ), mandat terminé le 31 mars 1995
19. Opération des Nations Unies en Somalie (ONUSOM), mandat terminé le 3 mars 1995
20. Équipe de liaison militaire des Nations Unies au Cambodge (UNMLT), mandat terminé le 15 novembre 1994
21. Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge (APRONUC), mandat terminé le 5 mai 1994
22. Groupe d'assistance des Nations Unies pour la période de transition (GANUPT), mandat terminé le 21 mars 1990
23. Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies pour l'Iran et l'Iraq (GOMNUII), mandat terminé le 31 mars 1991
24. Compte spécial de la Force d'urgence des Nations Unies (FUNU), mandat terminé le 30 juin 1967
25. Compte ad hoc pour l'Opération des Nations Unies au Congo (ONUC), mandat terminé le 30 juin 1964

26. Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée (MINUEE), mandat terminé le 31 juillet 2008
27. Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie (MONUG), mandat terminé le 5 juin 2009
28. Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad (MINURCAT), mandat terminé le 31 décembre 2010
29. Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS), mandat terminé le 9 juillet 2011
30. Mission de supervision des Nations Unies en République arabe syrienne (MISNUS), mandat terminé le 19 août 2012
31. Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT), mandat terminé le 31 décembre 2012
32. Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI), mandat terminé le 30 juin 2017
33. Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL), mandat terminé le 30 mars 2018
34. Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti (MINUJUSTH)/Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH), mandat terminé le 15 octobre 2019¹

¹ La MINUSTAH est devenue la MINUJUSTH le 16 octobre 2017.

Annexe II

État de l'application des recommandations formulées par le Comité, au 30 juin 2022

1. On trouvera ci-après un état récapitulatif de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour les cinq exercices précédents.

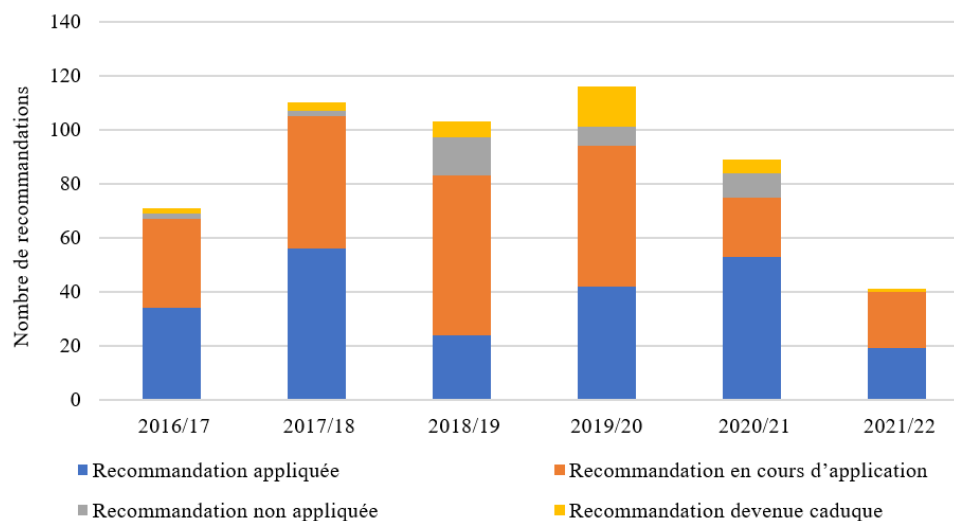
État de l'application, au 30 juin 2022, des recommandations formulées pour les cinq exercices précédents

Exercice	Total	Recommandation intégralement appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
2016/17	75	66	1	0	8
2017/18	52	34	7	0	11
2018/19	43	40	1	0	2
2019/20	30	23	4	0	3
2020/21	10	2	7	0	1
Total	210	165	20	0	25

Source : Rapports du Comité des commissaires aux comptes sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Note : Les chiffres correspondent à l'état d'application des recommandations à la date d'établissement de la version définitive du présent rapport.

Vue d'ensemble du taux d'application des recommandations, 2016/17 à 2021/22



Source : Rapports du Comité des commissaires aux comptes sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, 2016/17 à 2021/22.

2. Entre les exercices 2016/17 et 2021/22, le taux d'application moyen des recommandations était de 44 %. Au cours de la même période, les recommandations en cours d'application représentaient 45 % du total des recommandations ; les recommandations non appliquées représentaient en moyenne 6 % du total ; les recommandations devenues caduques représentaient en moyenne 5 % du total.

3. Entre les exercices 2016/17 et 2020/21, le Comité a formulé 210 recommandations. Il en a formulé 16 supplémentaires au cours de l'exercice 2021/22.

4. Entre les exercices 2016/17 et 2021/22, le Comité a noté que six recommandations étaient restées en cours d'application pendant plus de trois ans¹.

¹ En outre, une recommandation formulée lors de l'exercice 2015/16 est toujours en suspens.

Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité (2016-2021)

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
1.	2016	A/71/5 (Vol. II) , chap. II, par. 40	Le Comité renouvelle la recommandation qu'il avait faite, visant à ce que l'Administration révise la durée d'utilité des éléments d'actifs intégralement amortis mais toujours utilisés.	La durée d'utilité de tous les éléments d'actif, y compris de ceux intégralement amortis, correspond à celle définie par les normes IPSAS. L'Administration a terminé d'examiner les données relatives aux immobilisations corporelles figurant dans Umoja, en utilisant les données postérieures au transfert de données de Galileo à Umoja. Son examen portait sur l'ensemble des actifs produisant des revenus, des actifs liquidés et des registres de matériel ainsi que sur les quantités d'actifs. Les durées d'utilité actualisées sont effectives au 1 ^{er} janvier 2023 pour les nouveaux actifs et la mise à jour des directives et politiques internes de l'ONU sera effective au cours de l'année 2023.	Étant donné qu'aucun document de référence indiquant les durées d'utilité actualisées des actifs intégralement amortis n'a été transmis et que l'application a commencé en janvier 2023, c'est-à-dire six mois après la fin de l'exercice 2021/22, le Comité envisagera de classer cette recommandation lors du prochain exercice. Il considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
2.	2017	A/72/5 (Vol. II) , chap. II, par. 464	Le Comité recommande que l'Administration envisage de garder des membres du personnel à disposition après une liquidation afin qu'ils mènent à bien les tâches qui restent à accomplir.	L'Administration a indiqué avoir établi un mécanisme de mise à disposition de renforts afin de créer et de maintenir une réserve de personnel civil hautement qualifié et formé, prêt à être déployé rapidement n'importe où pour répondre à des besoins de renforcement des capacités dans des situations spéciales, telles que la création d'un nouveau bureau, la fermeture d'un bureau existant,	Le Comité a analysé en détail l'état d'application de cette recommandation dans son précédent rapport [par. 93 et 97 à 99 du document A/76/5 (Vol. II)] et a estimé qu'elle n'avait pas été appliquée. La mise à disposition de renforts, présentée comme une mesure d'atténuation, devra apporter une solution adéquate au problème abordé par la		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
3.	2018	A/73/5 (Vol. II), chap. II, par. 37	Le Comité recommande que l'Administration assure un contrôle responsable de la gestion des données article afin d'harmoniser ces données et d'améliorer leur qualité dans les domaines des identifiants de produits, des unités de mesure et des désignations d'articles, en vue de refléter fidèlement la situation des actifs dans les états financiers et de satisfaire aux exigences de la chaîne logistique.	les phases de démarrage, de transition, de retrait et de liquidation des missions et les situations de crise auxquelles fait face le Secrétariat. Elle a communiqué des informations sur la mise en place dudit mécanisme. L'Administration a fait savoir que le classement de tous les identifiants de produits actifs en fonction de la Classification normalisée des produits et services des Nations Unies et à l'aide de hiérarchies de gestion des catégories avait été achevé, ce qui a permis d'améliorer et d'harmoniser les données article. En outre, le Département de l'appui opérationnel a publié sur iSeek un guide pratique dans lequel il donne des indications claires aux entreprises pour qu'elles examinent leurs identifiants de produits et il clarifie également les rôles et responsabilités de l'équipe chargée de la gestion des données de base sur les articles et les services vis-à-vis des entreprises. Moyennant le guide pratique, le Service de la coordination Umoja du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a fourni les orientations nécessaires pour que les entreprises s'acquittent de leurs responsabilités en matière de reddition de comptes et de surveillance concernant	recommandation. Pour s'assurer que c'est le cas, le Comité doit au moins recevoir un document approuvé sur ce mécanisme, même si celui-ci est déjà opérationnel. Il considère que la recommandation est en cours d'application. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				les données article, dans la limite des pouvoirs qui leur sont délégués. Compte tenu de ce qui précède, l'Administration considère que la recommandation a été appliquée.					
4.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 70	Le Comité recommande que l'Administration publie des directives détaillées sur le recouvrement des coûts, notamment en ce qui concerne les responsabilités, la conclusion d'accords et de contrats, la budgétisation, la tarification, le recouvrement des coûts et le traitement dans Umoja.	L'Administration a indiqué que la politique et les directives détaillées avaient été publiées le 30 décembre 2021 et qu'elles étaient disponibles sur le portail Knowledge Gateway dans SharePoint. L'Administration considère que la recommandation a été appliquée.	La politique et les directives détaillées ont été publiées. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
5.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 74	Le Comité recommande que l'Administration publie des directives sur l'utilisation des engagements de financement et veille à les faire respecter.	L'Administration a fait savoir que de nouvelles directives sur la création et l'utilisation des engagements de financement, y compris des instructions détaillées sur les cas où il ne convient pas de recourir aux engagements, avaient été publiées sur le portail Knowledge Gateway. L'Administration considère que la recommandation a été intégralement appliquée.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
6.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 153	Le Comité recommande que l'Administration intègre la procédure de constitution des forces dans Umoja.	L'Administration a fait savoir que, comme indiqué dans de précédents rapports sur l'état d'avancement du projet relatif au progiciel de gestion intégré (A/72/397 , par. 84 ; A/73/389 , par. 78, 81 et 83 ; A/74/478 , par. 55 ; A/76/386 , par. 35),	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				la priorité avait été accordée au projet de gestion du personnel en tenue qui concerne les remboursements et les paiements aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police au titre du matériel appartenant aux contingents, du personnel en tenue et des réclamations spéciales (décès ou invalidité, lettre d'attribution, dommages causés par un acte d'hostilité), en raison de l'obsolescence des anciens systèmes qui servaient à prendre en charge ces processus sensibles, manuels et demandant beaucoup de travail et qui avaient grand besoin d'être remplacés. L'Administration a ajouté que, comme indiqué au paragraphe 40 du document A/75/5 (Vol. II) , les étapes essentielles de la constitution des forces avaient été intégrées dans Umoja (état des besoins par unité, mémorandums d'accord, communication d'informations sur les effectifs), et que la solution, telle qu'elle était actuellement déployée, jetait les bases d'activités et de procédures supplémentaires servant à la gestion et à la planification des forces, y compris d'éléments associés à la sélection des forces. À ce titre, un groupe de travail interdépartemental a été créé et					

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				des travaux sont en cours en vue de définir la portée et le cahier des charges des activités qui permettront d'appliquer intégralement la recommandation du Comité (A/73/5 (Vol. II), par. 153). La constitution des forces se fait en conformité avec les directives en vigueur, notamment le manuel relatif à la constitution d'unités militaires et de police, qui garantit la transparence du processus de sélection des pays contributeurs et la documentation de l'ensemble de la procédure. Les unités destinées aux opérations de maintien de la paix de police sont choisies parmi les unités des États Membres qui ont été enregistrées dans le Système de préparation des moyens de maintien de la paix, administré par le Département des opérations de paix, qui est le seul mécanisme de sélection d'une unité militaire ou de police en vue de son déploiement. Le délai d'application intégrale de la recommandation sera précisé au fur et à mesure que la portée et le cahier des charges des activités sont définis. L'application intégrale de la recommandation a été reportée, car il importait de mettre en place les fonctionnalités de base					

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				de gestion du personnel en tenue et d'exécuter les activités prescrites (par exemple par le Groupe de travail de 2020 sur le matériel appartenant aux contingents), telles que définies dans les précédents rapports d'activité sur le progiciel de gestion intégré, et car il a fallu donner la priorité à la révision des directives sur la constitution des forces, ainsi qu'à la gestion des nombreuses complications liées à la constitution et au déploiement des forces pendant la pandémie de COVID-19.					
				Le groupe de travail interdépartemental a tenu plusieurs réunions pour donner suite à la recommandation du Comité concernant l'intégration de la procédure de constitution des forces dans Umoja. Les participants ont convenu d'examiner la procédure actuelle de constitution des forces applicable aux unités militaires et de police et de déterminer quels points de décision et documents clés devraient être enregistrés dans Umoja ou dans un autre outil pouvant être lié à Umoja. Ces points de décision comprennent la note verbale d'invitation, le mémorandum d'accord, la note de sélection et la certification fournie par les États Membres. La procédure de constitution des forces serait intégrée dans					

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
7.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 183	Le Comité recommande que l'Administration revoie les objectifs, procédures et besoins en personnel des équipes opérationnelles intégrées en tenant compte de la réforme du pilier Paix et sécurité.	Umoja selon les mêmes modalités que la procédure de recrutement du personnel civil, pour laquelle toutes les étapes ne sont pas réalisées dans Umoja, mais sont exécutées d'une manière cohérente qui permet d'enregistrer les informations et les étapes importantes dans Umoja. Lors des prochaines étapes, il s'agira de trouver un accord avec les dirigeants du Bureau des affaires militaires et de la Division de la police sur la portée des activités, puis de tenir des discussions avec le Bureau de l'informatique et des communications sur les aspects techniques de la mise en œuvre.	Le Département des opérations de paix est en train de revoir les objectifs, procédures et besoins en personnel des équipes opérationnelles intégrées. L'application de cette recommandation et de la recommandation connexe figurant au paragraphe 185 du rapport A/73/5 (Vol. II) du Comité a été retardée afin que les structures, pratiques et procédures organisationnelles ayant fait l'objet d'importants changements dans le cadre de la réforme du pilier Paix et sécurité du Secrétaire général puissent être consolidées. Le retard est également dû au fait que le Département des				X

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
8.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 185	Le Comité recommande que la directive relative aux équipes opérationnelles intégrées soit mise à jour sur la base des résultats de l'examen précité.	opérations de paix attendait de trouver des ressources pour réaliser cet examen, du fait de priorités concurrentes. L'Administration a indiqué que l'application de cette recommandation et de la recommandation connexe figurant au paragraphe 183 du rapport A/73/5 (Vol. II) du Comité avait été retardée afin que les structures, pratiques et procédures organisationnelles ayant fait l'objet d'importants changements dans le cadre de la réforme du pilier Paix et sécurité du Secrétaire général puissent être consolidées. Le retard est également dû au fait que le Département des opérations de paix attendait de trouver des ressources pour réaliser cet examen, du fait de priorités concurrentes. L'Administration a l'intention de finir la mise à jour de la directive d'ici la fin du troisième trimestre de 2023.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
9.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 209	Le Comité recommande que l'Administration analyse les coûts directs et indirects liés à la destruction des munitions inutilisables ou périmées mises à disposition par les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police et qu'elle en informe les États Membres.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation était en cours d'application. Elle n'a pas d'autres observations à ajouter.	L'Administration a informé le Comité qu'au troisième trimestre de 2022, l'étude et la collecte des données sur les demandes soumises par les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police concernant les munitions inutilisables ou périmées n'avaient pas démarré.		X		

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
10.	2018	A/73/5 (Vol. II), chap. II, par. 375	Le Comité recommande que l'Administration envisage de publier des appels d'offres pour les biens et services au lieu de diffuser uniquement des demandes d'expression d'intérêt.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation était en cours d'application. Maintenant que la phase 1 (mise au point de l'interface Ariba du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies) est achevée, la phase 2, qui consiste à regrouper les fournisseurs en fonction de leur manifestation d'intérêt, est en cours. Le retard pris s'explique par le fait qu'il est complexe de transférer la procédure de manifestation d'intérêt du site Web de la Division des achats au Portail mondial et par le fait que les sites Web du Secrétariat étaient récemment inaccessibles. Les modifications qu'il fallait apporter au site Web de la Division des achats dans le cadre de la phase 2 ont été effectuées en juin 2022. La phase 3, qui concerne le plan de faisabilité et de mise en œuvre, sera réévaluée à l'issue de la phase 2.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. Le Comité prend acte des efforts que l'Administration a faits pour donner suite à la recommandation et des progrès accomplis. Il note que la phase 2 de la mise en service de l'interface Ariba du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, qui consiste à regrouper les fournisseurs en fonction de leur manifestation d'intérêt, est toujours en cours. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
11.	2018	A/73/5 (Vol. II), chap. II, par. 407	Le Comité recommande que l'Administration modifie la politique régissant les listes de réserve en vue d'en faciliter la création, la gestion et le nettoyage.	L'Administration a indiqué qu'il n'y avait pas de nouvelles informations à ce sujet.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application, puisque la politique régissant les listes des réserves n'a pas été modifiée.		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
12.	2018	A/73/5 (Vol. II) , chap. II, par. 417	Le Comité recommande que l'Administration revoie la procédure de recrutement afin d'en accroître la transparence et d'en raccourcir les délais.	L'Administration a indiqué qu'il n'y avait pas de nouvelles informations à ce sujet.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
13.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 49	Le Comité recommande que l'Administration corrige, d'une part, les données erronées relatives à la durée de service et à la période de cotisation du personnel que l'Administration a déjà transmises à l'actuaire aux fins de l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, et, d'autre part, le montant des engagements au titre des avantages du personnel dans les états financiers.	L'Administration a indiqué que le projet d'importation de données dans Umoja concernant les périodes ouvrant droit à l'affiliation à un régime d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires en activité avait été mené à bien. Ces nouvelles données, mesurées en mois, ont été ajoutées aux données démographiques actualisées communiquées aux actuaires aux fins de l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2021.	L'Administration a fourni les documents justificatifs nécessaires. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
14.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 83	Le Comité recommande que l'Administration intensifie les contrôles internes pour faire en sorte que le versement de l'indemnité pour charges de famille soit approprié, en se fondant sur les données saisies dans Umoja ainsi que sur celles des différents organismes des Nations Unies.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation avait été appliquée. On trouve dans le document sur les spécifications fonctionnelles d'Umoja une description des changements qui sont apportés à Umoja afin de faciliter le recoupement des informations sur les prestations pour charges de famille.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
15.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 202	Le Comité recommande que l'Administration élargisse les fonctionnalités des portails de gestion des délégations de pouvoirs pour qu'il soit possible de préciser l'étendue et les limites des sous-délégations afin de s'assurer que le membre	L'Administration a indiqué que de nouvelles fonctionnalités étaient actuellement élaborées et mises à l'essai. La mise en service de ces fonctionnalités dépend du calendrier trimestriel de déploiement du portail et sera effectuée une fois achevée	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			du personnel qui dispose d'une sous-délégation en connaisse la portée.	la version révisée de la circulaire du Secrétaire général concernant les délégations de pouvoirs. Par conséquent, l'échéance a été reportée à juin 2023.					
16.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 269	Le Comité recommande que l'Administration conserve une trace écrite de l'ensemble de la procédure de recrutement de personnel temporaire dans Inspira et Umoja et veille à ce que chaque dossier comprenne toutes les informations voulues, en particulier les pièces justifiant la nécessité de l'engagement temporaire et les raisons de sa prolongation.	L'Administration a fait savoir que la version finale des directives sur les engagements temporaires avait été établie et communiquée aux missions et au Comité. Elle considère que la recommandation a été appliquée.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée, au vu du fait que les directives sur les engagements temporaires ont été publiées.	X			
17.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 283	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les fonctionnaires habilités à procéder au recrutement prennent leur décision finale après avoir évalué de quelle manière et dans quelle mesure les compétences des candidats répondent aux exigences, et gardent une trace de l'analyse comparative comme de la décision finale dans le système.	L'Administration a indiqué que le guide sur les engagements temporaires avait été publié et que l'instruction administrative ST/AI/2010/3 sur le système de sélection du personnel comprenait une partie sur l'évaluation des candidats. Elle considère que la recommandation a été appliquée.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée, au vu du fait que les directives sur les engagements temporaires ont été publiées.	X			
18.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 353	Le Comité recommande que l'Administration garantisse une mise en concurrence internationale en sollicitant des offres pour la prestation de services Internet et en étudiant d'autres solutions, y compris celles du marché, pour ce qui est des répéteurs.	L'Administration s'est conformée aux exigences énoncées dans la recommandation en prenant les mesures ci-dessous : 1) « [...] et en étudiant d'autres solutions, y compris celles du marché, pour ce qui est des répéteurs » : une procédure de	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

<i>Période sur laquelle porte le rapport d'audit</i>						<i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i>			
<i>N°</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Recommandation appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	
			passation de marchés concurrentielle a été lancée à l'échelle internationale et a débouché sur la conclusion de trois nouveaux contrats de caractère commercial ; 2) « [...] une mise en concurrence internationale en sollicitant des offres pour la prestation de services Internet » : un appel d'offres international a été lancé et les réponses ont été soumises à la Division des achats pour évaluation financière. Il n'y aura pas de nouveaux contrats tant que les évaluations financières ne seront pas terminées et communiquées au Comité des marchés du Siège. Concernant la « prestation de services Internet », le premier contrat devrait être exécuté d'ici le 31 décembre 2022. Pour ce qui est des répéteurs, les trois contrats devraient être exécutés d'ici la fin de l'année. 1) PD C0066 22 (Ultisat Inc) – signé le 30 juin 2022 2) O3B SES – exécution prévue d'ici le 1 ^{er} octobre 2022 3) Intelsat – en cours d'examen par le Bureau des affaires juridiques, exécution prévue d'ici le 31 décembre 2022.						

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
19.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 389	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les chefs de bureaux des missions restent à leur poste et demeurent responsables de la clôture du service qu'ils dirigent.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation avait été appliquée. Le Département de l'appui opérationnel estime que toutes les mesures ont été prises au niveau opérationnel pour résoudre ce problème dans le cadre des politiques en vigueur. L'Administration a publié le guide à l'intention des hauts responsables sur la clôture des entités sur le terrain et le guide opérationnel de gestion des ressources humaines en cas de clôture des entités.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée, étant donné que l'Administration y a donné une suite satisfaisante en publiant le guide mentionné.	X			
20.	2019	A/74/5 (Vol. II) , chap. II, par. 395	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que la liquidation des actifs respecte les dispositions de l'article 5.14 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU et soit autorisée.	L'Administration a indiqué que l'interprétation des directives et les orientations relatives à la liquidation des actifs avaient été promulguées par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité le 29 novembre 2022. Les directives ont été intégrées au projet des Nations Unies relatif aux transitions, qui aborde la question plus large de la transition des programmes et des ressources dans le contexte de la clôture d'une entité sur le terrain. Les documents justificatifs ont été fournis au Comité.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
21.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 68	Le Comité recommande que l'Administration détermine la part des dépenses liées à l'assurance maladie après la cessation de service devant être	L'Administration a fait savoir qu'elle avait achevé l'exercice en 2022 et que le ratio de répartition des différentes sources de financement,	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			financée au moyen du compte d'appui sur la base des dépenses effectivement engagées dans le cadre des opérations de maintien de la paix.	y compris le compte d'appui, ainsi déterminé serait examiné dans le cadre du prochain cycle budgétaire.					
22.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 75	Le Comité recommande que l'Administration détermine et communique à l'actuaire des données effectives quant au partage des coûts des soins de santé entre l'ONU et les bénéficiaires de l'assurance maladie après la cessation de service, pour que la part qui revient à l'ONU soit reflétée de manière appropriée dans la prochaine évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.	L'Administration a ajouté aux états financiers des informations expliquant le partage des coûts des régimes d'assurance maladie entre l'Organisation et son personnel. Elle a fourni des documents justificatifs, notamment la décision de l'Assemblée générale sur les ratios de contributions de l'ONU et du personnel.	Le Comité a examiné l'application de la recommandation, qui est en suspens depuis 2020 et qui soulève des difficultés d'interprétation persistantes, notamment en raison du fait que, selon l'Administration, les pratiques de partage des coûts de l'assurance maladie après la cessation de service entre l'ONU et les bénéficiaires sont soumises à des principes généraux découlant des résolutions de l'Assemblée générale, qui ont été détaillés. Le Comité considère qu'il a été donné suite à la recommandation telle qu'elle est actuellement formulée, et qu'elle est donc appliquée. Dans le cadre de l'élaboration des états financiers 2022/23, il déterminera si les nouvelles informations communiquées sont adéquates et examinera la procédure de communication à l'actuaire des données nécessaires pour reformuler ou mettre à jour les hypothèses relatives aux contributions des membres des régimes administrés par les États-Unis et du régime mondial.	X			

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
23.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 154	Le Comité recommande que l'Administration prévoie systématiquement, dans les contrats concernant les systèmes de drones aériens, des dispositions, par exemple une clause pénale, imposant des obligations financières aux contractants qui manquent à leurs obligations contractuelles.	L'Administration a indiqué qu'elle avait inclus une clause pénale dans le contrat n° PD/C005/21 relatif aux systèmes de drones aériens et aux moyens de renseignement, de surveillance et de reconnaissance, signé en septembre 2021.	L'Administration a fourni un contrat qui a été signé après la recommandation. Le Comité a noté qu'une clause pénale figurait dans ce contrat, signé en septembre 2021. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
24.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 155	Le Comité recommande que l'Administration ne renonce à demander réparation au titre des contrats liés aux systèmes de drones aériens, et notamment ne renonce aux dommages-intérêts libératoires, qu'après en avoir officiellement consigné les raisons et avoir obtenu l'autorisation d'un(e) sous-secrétaire général(e).	En ce qui concerne l'introduction d'une clause pénale dans les contrats, l'Administration a indiqué, encore une fois, que cette clause était discrétionnaire, du fait de sa nature même et de la pratique suivie de longue date par l'Organisation dans ce domaine. Ce caractère discrétionnaire est en partie nécessaire du fait de la complexité des questions qui entrent d'habitude en jeu dans les rapports avec les prestataires dans le cadre de l'application des dommages-intérêts libératoires. En principe, un prestataire n'accepte pas une telle clause avant d'avoir fait valoir ce qu'il estime être des circonstances atténuantes. L'Administration a indiqué une fois de plus que, compte tenu des nombreux contrats qu'elle gère chaque année, il lui semblait peu pratique de demander à chaque fois l'autorisation d'un(e) sous-secrétaire général(e). Cela	Le Comité note que l'Administration a mis en place des procédures et des seuils financiers qui donnent des orientations générales concernant les cas où l'autorisation d'un(e) fonctionnaire ayant le niveau de sous-secrétaire général(e) est requise pour les questions d'administration des contrats. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
25.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 175	Le Comité recommande que l'Administration et les missions demandent une analyse indépendante effectuée par un groupe d'experts pour déterminer si le partenariat exclusif actuel entre le Service de la lutte antimines et l'UNOPS est efficace par rapport au coût et répond aux mandats des missions ainsi que pour évaluer les avantages de l'exécution par le Service de la lutte antimines lui-même d'une certaine partie des activités de lutte contre les mines, par exemple en administrant directement les accords avec des tiers par l'intermédiaire de ses directeurs de programmes sur le terrain.	entraverait inutilement ses efforts en matière de bonnes pratiques d'administration des contrats, en particulier dans les cas où l'incidence financière en question est négligeable. Cela étant dit, l'Administration a fait savoir qu'elle avait déjà mis en place des procédures et des seuils financiers qui donnaient des orientations générales concernant les cas où l'autorisation d'un(e) fonctionnaire ayant le niveau de sous-secrétaire général(e) était requise pour les questions d'administration des contrats.	L'Administration a indiqué que l'examen indépendant avait été mené de mai à novembre 2022. Le rapport du Secrétaire général sur les conclusions et les recommandations issues de l'examen sera présenté à l'Assemblée générale lors de la deuxième partie de la reprise de sa soixante-dix-septième session, en mai 2023, au titre du programme de maintien de la paix pour 2023/24.	Le Comité n'a reçu aucune pièce justificative et note que la question ne sera réglée qu'en mai 2023. Il considère que la recommandation est en cours d'application.	X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
26.	2020	A/75/5 (Vol. II), chap. II, par. 176	Le Comité recommande que l'Administration introduise dans le nouveau mémorandum d'accord avec l'UNOPS des dispositions claires sur la transparence et la fourniture de pièces justificatives, sur l'utilisation des contrats et structures existants de l'ONU, sur les conséquences du non-respect et sur la structure des frais de gestion de l'UNOPS.	L'Administration a indiqué que la négociation du nouveau protocole d'accord avait considérablement progressé et devrait donc aboutir d'ici la fin de 2022, sous réserve de l'agrément des quelques clauses encore à l'étude, telles que la nouvelle proposition de structure des frais de gestion de l'UNOPS, que l'Administration attend toujours.	Tout comme l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
27.	2020	A/75/5 (Vol. II), chap. II, par. 189	Le Comité recommande aux missions de mettre en place des contrôles internes pour faire en sorte que les postes de base vacants soient pourvus sans délai et d'éviter de recourir, pour ces postes, à des engagements et des affectations temporaires, sauf pour faire la soudure pendant les périodes de recrutement.	L'Administration a fait savoir que le guide sur les engagements temporaires avait été publié et mis à la disposition de toutes les missions. Le guide renvoie à la disposition 4.12 du Règlement du personnel, ainsi libellée : « Tout fonctionnaire peut être nommé à titre temporaire pour moins d'un an pour faire face à des pointes de volume de travail, saisonnières ou non, ou à des besoins ponctuels [...] ». Diverses missions, dont l'ONUST, la MINUK, l'UNFICYP, la MONUSCO, la MINUSMA, la MINUSS et la FISNUA, ont indiqué au Comité qu'elles avaient donné suite à cette recommandation. L'Administration considère que la recommandation a été appliquée.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
28.	2020	A/75/5 (Vol. II), chap. II, par. 202	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que, avant la prolongation exceptionnelle d'un engagement temporaire au-delà de 364 jours, le personnel disposant des pouvoirs délégués requis informe des circonstances prévues à cet effet par l'instruction administrative, les justifie et les confirme par signature.	L'Administration a indiqué que le guide sur les engagements temporaires donnait des orientations sur la prolongation exceptionnelle d'un engagement temporaire au-delà de la période de 364 jours, jusqu'à un maximum de 729 jours. Il prescrit également aux entités de justifier leurs décisions de prolonger les engagements au-delà de 364 et jusqu'à 729 jours et de conserver ces documents à des fins d'audit.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
29.	2020	A/75/5 (Vol. II), chap. II, par. 209	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les engagements temporaires ne dépassent pas 729 jours.	L'Administration a indiqué que, comme l'avait noté le Comité dans ses dernières observations, la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité avait mis en place un suivi global, de façon à repérer tous les engagements temporaires prolongés au-delà de 729 jours. La Division assure également la liaison avec les entités lorsque de tels cas sont repérés et leur demande de prendre des mesures correctrices lorsque la prolongation au-delà de 729 jours est le résultat d'une erreur de calcul, ainsi que de signaler tous les autres cas à la Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines. Elle a également amélioré le registre des dérogations accordées dans le domaine des ressources humaines pour permettre au	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée, étant donné que l'Administration a pris des dispositions pour mettre en œuvre des mesures de contrôle.	X			

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
30.	2020	A/75/5 (Vol. II) , chap. II, par. 275	Le Comité recommande que l'Administration forme les membres du personnel chargés de veiller à ce que les données relatives au carburant soient enregistrées correctement et qu'elle surveille et analyse régulièrement la consommation de carburant afin de déceler les irrégularités et d'enquêter à leur sujet.	Bureau des ressources humaines de prendre acte de tous les cas examinés, relevés ou approuvés par la Sous-Secrétaire générale. La Division considère donc que la recommandation a été appliquée. Pour information, aucun nouveau cas n'a été relevé au cours du deuxième trimestre de 2022. Au premier trimestre de 2022, trois engagements qui avaient été prolongés au-delà de 729 jours ont pris fin (deux pour la MINUAD, qui ont pris fin le 31 janvier 2022, et un pour la MONUSCO, qui a pris fin le 24 février 2022, soit 21 jours de plus que le maximum autorisé).	L'Administration a fait savoir que, en vue d'appliquer la recommandation, elle avait mené les activités suivantes : 1) Des séances de formation des formateurs sont tenues sur place dans le cadre du déploiement du système électronique de gestion des carburants dans les missions. 2) Les formateurs et les coordonnateurs du système électronique de gestion des carburants qui ont suivi la formation des formateurs sont chargés de transmettre les enseignements aux autres membres du personnel de la mission. Les coordonnateurs du système électronique de gestion	X			

Période sur laquelle porte le rapport d'audit						Avis des commissaires aux comptes après vérification			
N°	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
			des carburants au niveau des missions sont en contact quotidien avec le Bureau de l'informatique et des communications pour obtenir tout type de soutien relatif au système et, dans certains cas, les missions ont demandé au Bureau d'organiser une séance de formation ponctuelle sur le système. 3) Pour améliorer l'appui que le Siège prête aux missions, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement (Département de l'appui opérationnel) a mis au point une formation en ligne sur les carburants, y compris un module sur le vol de carburant, qui est accessible à tous les membres du personnel disposant d'une adresse électronique de l'ONU (le portail de formation est accessible à l'adresse https://unitednations.sharepoint.com/sites/COP-Fuel_Community-DOS). 4) La Division de la logistique du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a prévu d'organiser une formation ponctuelle de remise à niveau sur l'analyse de la consommation de carburant, destinée à tous les formateurs spécialisés dans le système électronique de gestion des carburants. La formation sera						

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
31.	2020	A/75/5 (Vol. II), chap. II, par. 309	Le Comité recommande que l'Administration mette en place un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail qui comprenne également des mesures liées à la COVID-19.	répartie en plusieurs séances tenues au cours du quatrième trimestre de 2022 et du premier trimestre de 2023. Les séances seront enregistrées et téléchargées sur la page de la communauté de pratique sur les carburants, de sorte que le personnel des missions puisse y accéder à des fins de formation. Compte tenu de ce qui précède, l'Administration considère que la recommandation a été appliquée.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation était en cours d'application. L'examen des effectifs concernant les ressources supplémentaires fournies en février 2022 a été effectué, mais aucun progrès supplémentaire n'a été réalisé. Par conséquent, un examen stratégique plus général de la mise en place du système de gestion de la sécurité et de la santé au travail a été mené et a permis de limiter cette mise en place aux sites disposant d'un(e) responsable de la sécurité chargé(e) des principales fonctions en matière de sécurité et de santé au travail. Ce processus est en cours et la première composante majeure (système de notification des incidents) doit être introduite dans les missions qui répondent aux critères d'ici la fin décembre 2022.	L'Administration a pris une nouvelle mesure contribuant à l'application de la recommandation (examen des effectifs). Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.	X		

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
32.	2021	A/76/5 (Vol. II) , chap. II, par. 41	Le Comité recommande que l'Administration réalise des analyses transversales et organise des ateliers avec les missions afin de leur fournir un meilleur retour d'information et de renforcer les échanges entre celles-ci, réévalue le nombre de contrôles clés qui figurent dans les matrices de contrôle des risques, calcule l'échelle de maturité moyenne globale en se basant sur l'échelle pondérée de chaque entité (basée par exemple sur le volume budgétaire) afin de réfléchir aux moyens d'améliorer la déclaration sur le contrôle interne, et étudie la mise en place d'une plateforme électronique.	L'Administration a indiqué que, dans le cadre de l'élaboration de la déclaration sur le contrôle interne pour 2022, des ateliers consultatifs intersectoriels, notamment avec les opérations de maintien de la paix, sont prévus à la fin de 2022 et au début de 2023. Les contrôles clés figurant dans les matrices de contrôle des risques de 2021 sont en cours de révision, dans l'optique de simplifier le cadre et de réduire le nombre de contrôles. En parallèle, le module de contrôle du logiciel SAP Gouvernance, risques et conformité est en cours d'élaboration, et il est prévu de le mettre à l'essai en 2022 dans le cadre d'une coentreprise, l'objectif étant également d'adapter l'exercice aux entités participantes.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
33.	2021	A/76/5 (Vol. II) , chap. II, par. 51	Le Comité recommande que l'Administration définisse, dans les accords financiers conclus avec l'UNOPS, les relations hiérarchiques entre l'UNOPS et les chefs des programmes de lutte antimines dans les missions et enrichisse la matrice des responsabilités internes du Secrétariat pour prendre en compte les cas dans lesquels le Service de la lutte antimines exécute des activités de lutte contre les mines sans l'UNOPS.	L'Administration a fait savoir que les accords financiers conclus entre le Service de la lutte antimines de l'ONU et l'UNOPS concernant la fourniture de services de lutte antimines aux opérations de maintien de la paix en 2022/23 comprenaient des dispositions sur les rôles et les responsabilités des chefs des programmes de lutte antimines, et que la matrice des responsabilités du Service et de l'UNOPS figurait en annexe aux accords financiers.	Le Comité note que les accords financiers conclus entre le Service de la lutte antimines et l'UNOPS pour la prestation de services de lutte antimines aux opérations de maintien de la paix en 2022/23 comprennent les dispositions demandées. La matrice des responsabilités doit encore être révisée. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				Par conséquent, la première partie de la recommandation a été appliquée. En ce qui concerne la deuxième partie, le Service de la lutte antimines doit attendre le résultat de l'examen indépendant demandé par l'Assemblée générale dans les résolutions sur le budget 2021/22 pour neuf opérations de maintien de la paix, comme suite à la recommandation formulée par le Comité au paragraphe 175 du document A/75/5 (Vol. II) , afin d'orienter les modifications apportées à son dispositif de prestation de services et de réviser sa matrice de responsabilités internes en conséquence. Le Service de la lutte antimines attend avec intérêt de réviser la matrice des responsabilités afin de l'aligner sur des dispositifs de prestation renforcés, révisés ou nouveaux qui peuvent compter sur un effectif à même d'assumer ces responsabilités. L'échéance pour l'application de la deuxième partie de cette recommandation est fixée à juillet 2023 au plus tôt, étant donné qu'il faut obtenir de l'Assemblée générale un mandat relatif à la création d'un nouveau dispositif de prestations de services ou au renforcement du dispositif existant.					

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
34.	2021	A/76/5 (Vol. II) , chap. II, par. 57	Le Comité recommande que l'Administration détermine les catégories d'actifs que les missions doivent fournir à l'UNOPS dans le cadre des projets de lutte contre les mines et qu'elle exclue ces actifs des accords financiers conclus avec l'UNOPS, qu'elle fasse figurer dans le nouveau mémorandum d'accord des dispositions relatives à l'établissement de rapports périodiques sur les actifs par l'UNOPS qui facilitent l'élaboration de rapports financiers conformes aux normes IPSAS, et qu'elle associe les chefs des programmes de lutte antimines au contrôle et à la gestion des biens afférents aux projets.	S'agissant de la première partie de la recommandation, l'Administration a indiqué que le Service de la lutte antimines respectait les dispositions figurant à l'annexe 2 du mémorandum d'accord conclu entre le Secrétariat et l'UNOPS concernant les catégories d'actifs que les missions doivent fournir. Dans les cas où les actifs énumérés à l'annexe 2 sont fournis par la mission, ils sont exclus des accords financiers entre le Service de la lutte antimines et l'UNOPS, et la décision de la mission de procéder de cette manière est consignée. En ce qui concerne la deuxième partie de la recommandation, le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité coordonne la gestion des actifs, et le mémorandum d'accord conclu entre le Secrétariat et l'UNOPS est en cours de révision. Le Département a confirmé que le projet du nouveau mémorandum d'accord comprenait une disposition relative à l'établissement de rapports périodiques sur les actifs, comme l'avait recommandé le Comité. Pour ce qui est de la troisième partie de la recommandation, le Service de la lutte antimines a élaboré un projet de directives générales sur la gestion des	Le nouveau mémorandum d'accord, qui comprend des dispositions relatives à l'établissement de rapports périodiques sur les actifs et aux responsabilités, n'est pas encore signé. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
35.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 61	Le Comité recommande que l'Administration répertorie dans un document de référence les activités qui relèvent du Service de la lutte antimines.	actifs pour les programmes de lutte antimines, dans lequel il décrit le rôle des chefs de ces programmes. La version finale est actuellement établie en consultation avec le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et les directives générales seront mises à l'essai au cours du quatrième trimestre de 2022. Il est rappelé que, dans le cadre d'un programme exécuté sur le terrain par le Service de la lutte antimines, le ou la chef du programme est le seul membre du personnel du Secrétariat présent(e) et doit apporter d'importantes contributions à la conception, à la mise en œuvre et à la supervision du programme. Par conséquent, lorsque le projet de directives générales sera mis à l'essai, il faudra s'efforcer d'établir des partenariats avec les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales afin de tirer parti des capacités de leurs groupes de contrôle du matériel et des stocks.	L'Administration a communiqué le document de référence au Comité.	Le document est daté du 16 janvier 2023 (plus de six mois après la fin de l'exercice 2021/22). Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. Elle sera considérée comme appliquée lors du prochain exercice.	X		

N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
36.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 74	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que les pouvoirs délégués aux administrateurs responsables soient enregistrés dans le portail de délégation de pouvoirs, et définisse et codifie la délégation de pouvoirs en ce qui concerne les décisions administratives relatives à la gestion des ressources, y compris des ressources humaines, qui sont prises au stade de la réduction des effectifs et de la liquidation une fois que le Conseil de sécurité a mis fin au mandat d'une mission.	L'Administration a fait savoir que, dans la version révisée de la circulaire ST/SGB/2019/2 du Secrétaire général (ST/SGB/2019/2/Rev.1), qui en est au stade de l'examen final, la politique avait été modifiée afin d'indiquer que lorsque des dispositions étaient prises concernant les personnes remplaçant les responsables dont le poste était devenu vacant, les pouvoirs délégués au (à la) remplaçant(e) devaient figurer dans le portail en ligne de délégation de pouvoirs. Dans le cadre des dernières améliorations faites en septembre 2021, une nouvelle fonctionnalité avait déjà été ajoutée au portail concernant les délégations de pouvoirs aux fonctionnaires responsables. Cette fonctionnalité est déjà utilisée, et l'Administration considère que cette partie de la recommandation est classée. La circulaire révisée qui est proposée comprend également une nouvelle section sur l'exercice d'une délégation temporaire de pouvoirs lors de la clôture des opérations d'une entité, qui précise le (la) bénéficiaire de la délégation dans ces cas-là.	Le portail de délégation de pouvoirs a été amélioré, mais la circulaire du Secrétaire général n'a pas été révisée. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
37.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 81	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que l'instruction administrative sur la prime de danger soit respectée et à ce que cette prime soit uniquement versée aux fonctionnaires qui sont physiquement présents dans les lieux d'affectation concernés, et examine la possibilité de récupérer les sommes versées au titre de cette prime aux fonctionnaires ne remplissant pas les conditions requises.	L'Administration considérera que la recommandation sera classée lorsque la circulaire révisée sera publiée. L'Administration a fait savoir que cette recommandation avait été appliquée. Des prestations d'une valeur de 113 149 dollars ont été indûment versées au titre de la prime de danger et devaient être récupérées auprès de 63 anciens membres du personnel de la MINUAD. À ce jour, 57 525 dollars (51 %) ont été récupérés auprès de membres du personnel qui étaient encore en activité au sein de l'Organisation et d'anciens membres du personnel qui ont volontairement reversé l'argent, ou ont été déduits de primes de rapatriement qui devaient être versées. Un montant supplémentaire de 328 dollars est encore dû par un ancien membre du personnel, qui reverse la somme reçue en plusieurs fois (il lui reste encore un versement à effectuer). Les 55 296 dollars restants (49 %) ont été comptabilisés en pertes, car les multiples tentatives de recouvrement n'ont pas abouti, en raison soit de l'absence de réponse à de multiples communications (au moins trois notifications effectuées), soit de promesses	Le Comité prend bonne note des efforts faits par l'Administration pour recouvrer les prestations indûment versées. Il considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
38.	2021	A/76/5 (Vol. II) , chap. II, par. 95	Le Comité recommande que l'Administration promulgue une politique de gestion des ressources humaines relative à la réduction des effectifs et à la liquidation.	de remboursements qui n'ont pas été tenues, soit de menaces d'intenter une procédure contre l'Organisation auprès du Groupe du contrôle hiérarchique. Une feuille de calcul Excel illustrant la situation a été téléchargée dans le dossier SharePoint prévu à cet effet.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation était en cours d'application. Le Département de l'appui opérationnel affirme que toutes les mesures possibles permises par les politiques en vigueur ont été prises au niveau opérationnel pour résoudre les problèmes qui ont conduit à cette recommandation. La Division de l'administration des ressources humaines laisse au Bureau des ressources humaines du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité le soin de publier la politique de réduction des effectifs, qui n'est pas du ressort du Département de l'appui opérationnel.			X	
					Le Comité a conscience que le Département de l'appui opérationnel a pris toutes les mesures possibles et permises par les politiques en vigueur au niveau opérationnel pour résoudre les problèmes qui ont conduit à cette recommandation. Le Comité note qu'en 2019, le Secrétaire général avait déclaré qu'une politique de réduction des effectifs était à l'étude et serait promulguée une fois approuvée. Le Secrétaire général envisageait sa mise en œuvre pour le troisième trimestre de 2019 (voir A/73/750 , par. 212 et 213). Le Comité note que l'Administration a indiqué qu'une politique de réduction des effectifs était toujours en cours d'élaboration (A/76/723 , par. 21).”				
					Compte tenu du fait que la politique de réduction des effectifs n'est pas encore adoptée, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.				

N ^o	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
39.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 114	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies soient respectés afin d'éviter que des indemnités injustifiées soient versées aux fonctionnaires dont la réaffectation n'a pas été possible.	L'Administration a indiqué qu'elle n'avait pas accepté cette recommandation. Elle a fait savoir que, conformément à la résolution 70/244 de l'Assemblée générale, l'article 9.2 du Statut du personnel avait été modifié pour qu'à compter du 1 ^{er} janvier 2018, l'âge réglementaire de départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1 ^{er} janvier 2014 soit porté à 65 ans. En conséquence, l'engagement permanent ou continu des fonctionnaires de l'ONU court maintenant jusqu'à l'âge de 65 ans au lieu de 60 ou 62 ans, comme c'était le cas avant le relèvement de l'âge réglementaire du départ à la retraite. La date de fin d'engagement est juridiquement contraignante pour l'Organisation. Lorsqu'elle met fin à l'engagement d'un(e) fonctionnaire avant cette date, y compris lorsque l'âge de l'intéressé(e) est compris entre 60 ou 62 et 65 ans, en raison, par exemple, de la suppression d'un poste ou d'une réduction des effectifs, l'Organisation est considérée comme étant à l'initiative du licenciement. De ce fait, l'Organisation est légalement tenue d'offrir une réparation appropriée sous la forme d'une indemnité de licenciement pour compenser la fin prématurée du contrat. De même, elle peut conclure avec le ou la fonctionnaire un licenciement amiable lorsqu'elle estime que	Le Comité note que cette recommandation était liée à la liquidation de la MINUAD. Cette liquidation est désormais terminée. Le Comité considère que la recommandation est devenue caduque.				X

						Avis des commissaires aux comptes après vérification				
N°	Période sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
40.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 121	Le Comité recommande que l'Administration ne verse une indemnité majorée qu'après avoir examiné chaque cas individuellement.	cette rupture contribue à la bonne marche de l'Organisation, y compris si le ou la fonctionnaire relève des catégories mentionnées plus haut. L'Administration a fait savoir que cette recommandation avait été appliquée. On trouve dans le guide pratique sur le licenciement amiable un rappel sur la nécessité d'un examen au cas par cas et, dans son annexe, un modèle de mémorandum d'accord, ainsi que les conditions de son utilisation. L'Administration a fourni le guide pratique sur le licenciement amiable.	Le Comité note que cette recommandation était liée à la liquidation de la MINUAD. Cette liquidation est désormais terminée. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X				
41.	2021	A/76/5 (Vol. II), chap. II, par. 134	Le Comité recommande que l'Administration crée un mécanisme central d'analyse et de contrôle de l'exécution permettant d'analyser les immobilisations corporelles et les stocks de l'ensemble des missions et centres de services, de façon à réaliser des économies d'échelle, à repérer les éventuels excédents de stock et prendre les mesures correctrices voulues, à garantir la gestion continue de la cession des actifs et à lever les obstacles auxquels se heurtent les missions et les centres de services, notamment les frais de transport à payer en cas de partage d'actifs excédentaires.	L'Administration a fait savoir que cette recommandation était en cours d'application. Les ressources du Centre de services mondial de l'ONU ont été regroupées pour créer une équipe de gestion du cycle de vie du matériel au niveau mondial. Cette équipe s'attache actuellement à établir un dossier de décision sur la gestion stratégique des actifs qui servira de principe directeur à la définition du rôle centralisé.	Les lignes directrices sur le rôle centralisé des centres de services sont encore en cours d'élaboration. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X			
Nombre total de recommandations						41	19	21	0	1
Pourcentage du nombre total de recommandations						100	46	51	0	2

Chapitre III

Certification des états financiers

Lettre datée du 28 septembre 2022, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Contrôleur

Les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice de 12 mois allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022 ont été établis conformément à l'article 6.1 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies.

Les principales méthodes comptables utilisées pour établir ces états sont récapitulées dans les notes y afférentes. Celles-ci donnent des renseignements et explications complémentaires sur les activités financières des opérations de maintien de la paix au cours de l'exercice considéré, lesquelles relèvent de la responsabilité administrative du Secrétaire général.

Je certifie que les états financiers I à V des opérations de maintien de la paix des Nations Unies qui figurent ci-après sont corrects pour tous les éléments de caractère significatif.

Le Sous-Secrétaire général et Contrôleur
(*Signé*) Chandramouli **Ramanathan**

Chapitre IV

Opérations de maintien de la paix : rapport financier pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022

A. Introduction

1. Le Secrétaire général a l'honneur de présenter son rapport financier sur les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2022.
2. Les comptes des opérations de maintien de la paix sont présentés dans cinq états financiers accompagnés de notes qui récapitulent les principales méthodes comptables et expliquent les montants indiqués dans lesdits états.
3. Le présent rapport financier doit être lu en parallèle avec les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies décrits au paragraphe 2. Il donne un aperçu de la situation financière et des résultats des opérations de maintien de la paix et met en lumière les tendances et les changements majeurs.

B. Gouvernance

4. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont créées par le Conseil de sécurité, organe qui, conformément à l'Article 24 de la Charte des Nations Unies, est investi de la responsabilité principale du maintien de la paix et de la sécurité internationales. Le Conseil assure ensuite le suivi des missions au moyen d'examen périodiques et ajuste, modifie ou met fin à leur mandat, en fonction des besoins. Le Secrétaire général nomme les chefs des missions de maintien de la paix : les missions multidimensionnelles sont dirigées par un(e) civil(e) qui a le titre de Représentant(e) spécial(e) du Secrétaire général, tandis que les missions à dominante militaire sont dirigées par un(e) commandant(e) de la force. Actuellement, les missions de maintien de la paix ont régulièrement pour tâches de faciliter la mise en œuvre d'un accord de paix ou de soutenir un processus de paix, de protéger les civils, de promouvoir les droits humains et l'état de droit et de renforcer la participation des femmes et des jeunes aux processus politiques.
5. L'Assemblée générale est l'organe de décision en ce qui concerne le financement des opérations de maintien de la paix. Elle approuve les ouvertures de crédits et répartit les dépenses de maintien de la paix entre tous les États Membres en fonction d'un barème propre aux opérations de maintien de la paix. Par l'intermédiaire de la Commission des questions administratives et budgétaires (Cinquième Commission), elle approuve et supervise le budget des opérations de maintien de la paix sur la base de projets de budget annuels détaillés (courant du 1^{er} juillet au 30 juin) que le Secrétaire général lui présente.

C. Tendance générale et environnement

6. Au 30 juin 2022, il y avait 12 opérations de maintien de la paix en cours, dont la MINUAD, qui a achevé les activités de liquidation physique et de clôture depuis la fin de son mandat intervenue le 31 décembre 2020. Le Conseil de sécurité n'a pas créé de mission de maintien de la paix depuis 2017 et, ces dernières années, il a mis fin aux mandats de quatre missions, à savoir l'ONUCI, la MINUL, la MINUJUSTH et la MINUAD. Les opérations de maintien de la paix jouent un rôle essentiel dans des environnements politiques complexes et dans des conditions de sécurité difficiles. Dans certains pays accueillant des missions de maintien de la paix, les processus de

paix n'ont été que partiellement mis en œuvre. Dans d'autres, les opérations de maintien de la paix se sont heurtées à la reprise des tensions et des conflits et à des menaces asymétriques et ont été amenées à assurer la protection des civils dans des situations particulièrement difficiles.

Environnement externe et tendances

7. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ont toutes été touchées par la pandémie de COVID-19 et ont pris des mesures pour veiller à ce que les membres du personnel des Nations Unies ne deviennent pas un vecteur d'infection dans les pays hôtes. Elles ont également soutenu l'action menée par les équipes de pays des Nations Unies pour faciliter les programmes de vaccination nationaux et les campagnes de promotion de mesures de sécurité, et aidé les autorités nationales à renforcer les capacités de réponse clinique.

8. Au cours de l'exercice 2021/22, la propagation de la COVID-19 s'est ralentie et les risques qui y étaient associés se sont amenuisés par rapport aux deux exercices antérieurs. La plupart des missions de maintien de la paix ont pu reprendre les activités de fond qui avaient été interrompues du fait des restrictions imposées par leur direction ou par les autorités nationales au cours des exercices antérieurs, le niveau des activités redevenant très proche de ce qu'il était avant la pandémie. Dans certaines missions toutefois, le nombre de cas de COVID-19 a augmenté, ce qui a eu des répercussions sur les activités de formation et sur la capacité du personnel de se déplacer à l'intérieur et à l'extérieur de la zone de la mission. L'exercice 2021/22 a été marqué par le résultat direct de l'action menée de façon continue et coordonnée avec les autorités nationales, et les équipes de pays et les missions des Nations Unies ont continué de collaborer étroitement avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies pour faciliter l'accès humanitaire aux populations.

9. La pandémie a provoqué indirectement de graves perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale. En 2021/22, les livraisons ont été retardées, faute notamment de conteneurs maritimes. Les prix des fournitures en général et ceux des produits de première nécessité en particulier, notamment des carburants et des denrées alimentaires, ont beaucoup augmenté. La pandémie et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale ont fortement retardé la livraison de fournitures essentielles le long des principaux itinéraires de ravitaillement et allongé les délais de livraison, et certaines missions ont eu du mal à acheminer des biens et à mener les opérations de transport.

Environnement interne et tendances

Action pour le maintien de la paix Plus

10. Lancée en mars 2018, l'initiative Action pour le maintien de la paix visait à recentrer l'action des opérations de maintien de la paix sur les huit domaines thématiques retenus dans la Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. En mars 2021, l'initiative Action pour le maintien de la paix Plus a pris le relais pour la période 2021-2023.

11. L'initiative Action pour le maintien de la paix Plus a pour objet de renforcer l'impact et l'efficacité des opérations de maintien de la paix dans sept domaines prioritaires du maintien de la paix : a) la cohérence collective au service d'une stratégie politique ; b) l'intégration stratégique et opérationnelle ; c) les moyens d'action et les façons de penser ; d) les obligations à l'égard du personnel de maintien de la paix ; e) les obligations du personnel de maintien de la paix ; f) la communication stratégique ; g) la coopération avec les pays hôtes. En outre, elle comporte deux thèmes de portée générale, à savoir : un maintien de la paix guidé par

les données et tirant parti des technologies ; les femmes et la paix et la sécurité. Le Secrétariat a élaboré un plan ciblé pour l'initiative et établit actuellement un cadre de suivi qui facilitera le suivi de la concrétisation des priorités. Le plan ne porte que sur un petit nombre de produits qui aideront à aller de l'avant dans les domaines prioritaires, ce qui facilitera les progrès dans le programme de travail plus large. Tous les autres produits restent pertinents et feront l'objet d'activités par la suite.

Partenariats avec l'Union européenne, l'Union africaine et la Force conjointe du Groupe de cinq pays du Sahel

12. Les opérations de maintien de la paix ont travaillé aux côtés de différents partenaires institutionnels, notamment l'Union africaine et l'Union européenne, ainsi que de groupements comme la Force conjointe du Groupe de cinq pays du Sahel. Cette dernière est un cadre de coopération intergouvernemental créé en 2014 à l'initiative de l'Union africaine. Elle a pour objet de promouvoir la sécurité et de soutenir le développement au Sahel en vue d'ouvrir la région, entre autres, au développement et aux investissements.

13. L'ONU et l'Union européenne travaillent côte à côte en République centrafricaine, en Somalie et au Kosovo¹ et fournissent ensemble un appui à la Force conjointe du Groupe de cinq pays du Sahel. L'accord entre l'ONU et l'Union européenne définit un cadre régissant la fourniture de services de soutien opérationnel face à des crises.

14. Au cours de l'exercice, la Force conjointe du Groupe de cinq pays du Sahel s'est heurtée à une situation politique et à des conditions de sécurité très instables dans la région du Sahel et l'un des membres a annoncé son retrait du Groupe en mai 2022. Cependant, l'ONU, par l'intermédiaire de la MINUSMA, a continué de soutenir le travail de la Force conjointe.

Renforcement du suivi des résultats et amélioration de la transparence

15. L'Organisation a accru l'utilisation des applications Umoja-Extension 2, notamment de la solution Planification stratégique, budgétisation et gestion de la performance. Pour l'exercice 2021/22, les opérations de maintien de la paix se sont servies du module Application de pilotage stratégique pour l'établissement du budget, et un nombre croissant de missions l'ont également utilisé pour rendre compte périodiquement de l'exécution des programmes. La gestion régulière des performances en cours d'exercice facilite l'exercice des pouvoirs qui ont été délégués, en particulier la prise de décisions relatives à l'exécution des programmes de fond. Toutes les opérations de maintien de la paix seront tenues d'utiliser le module Application de pilotage stratégique aux fins du suivi de l'exécution en cours d'exercice.

16. Au stade de l'établissement des budgets des opérations de maintien de la paix, on met davantage l'accent sur l'effet attendu des résultats et l'on veille à faire coïncider les effets avec la hiérarchisation et l'enchaînement des activités prescrites, compte étant tenu de l'évolution des possibilités qui se présentent et des problèmes qui se posent. À cette fin, les missions se sont fondées sur le cadre de résultats issu du Système complet de planification et d'évaluation de la performance, qui est maintenant entré en service dans toutes les opérations de maintien de la paix et qui les aide à procéder à la planification de manière plus souple et dynamique, à évaluer

¹ Toute mention du Kosovo doit s'interpréter à la lumière de la résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité.

l'effet collectif qu'elles ont au moyen d'évaluations régulières des performances et à établir, à l'intention des États Membres, des rapports fondés sur l'analyse des faits.

Déclaration relative au contrôle interne

17. Le renforcement du dispositif de contrôle interne dans le Secrétariat est un élément clé de la réforme de la gestion portée par le Secrétaire général, compte tenu notamment de la façon dont le modèle de fonctionnement du Secrétariat évolue sous l'effet du dispositif amélioré de délégation des pouvoirs. Dans cet esprit, l'Organisation a poursuivi l'action menée aux fins de l'institution d'une déclaration relative au contrôle interne, clé de voûte de la réforme.

18. La déclaration repose sur le Référentiel intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway et sa portée a été élargie pour inclure des objectifs d'ordre opérationnel et en matière de contrôle de conformité. Elle impose aux entités de procéder à une autoévaluation de l'efficacité de leurs contrôles internes, sur la base de vérifications détaillées de l'exécution des activités, le ou la chef de chaque entité devant certifier l'exactitude des résultats.

19. En juin 2022, le Secrétaire général a signé la deuxième déclaration relative au contrôle interne, laquelle portait sur toutes les opérations du Secrétariat pour 2021. La déclaration avait donné lieu à l'examen collectif des résultats des évaluations menées par les entités. En conséquence de cet examen, plusieurs possibilités d'amélioration ont été signalées, par exemple pour ce qui était du contrôle de l'exécution des programmes et des projets, des procédures de gestion des biens et de la cybersécurité.

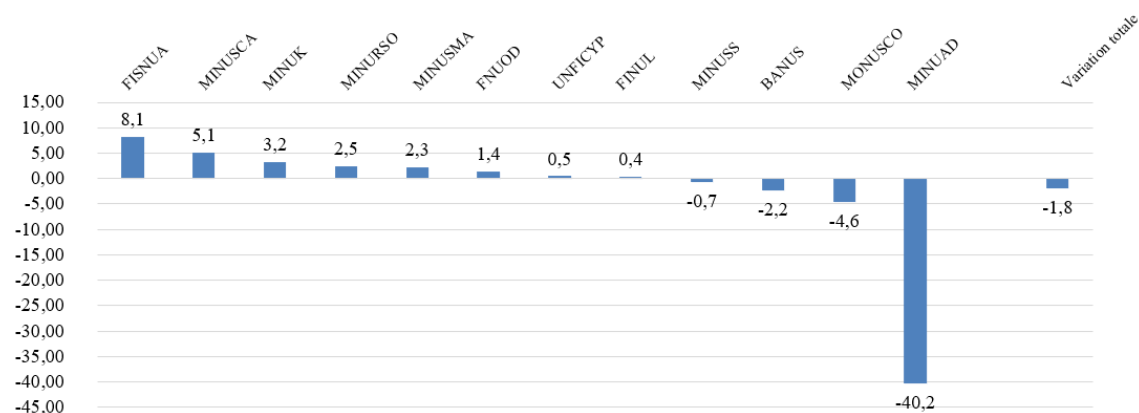
D. Mandats des missions et évolution des dépenses

20. De 2019/20 à 2021/22, le montant global des dépenses des 12 missions de maintien de la paix en cours a diminué en moyenne de 1,8 % par an. Au cours de la période triennale antérieure (2018/19 à 2020/21), il avait diminué de 2,5 %. On trouvera dans la figure IV.I la variation annuelle moyenne en pourcentage des dépenses budgétaires au cours de la période triennale la plus récente. La figure IV.II montre le classement des missions en fonction du montant des dépenses indiquées dans l'état V.

Figure IV.I

Évolution des dépenses des missions en cours, de 2019/20 à 2021/22

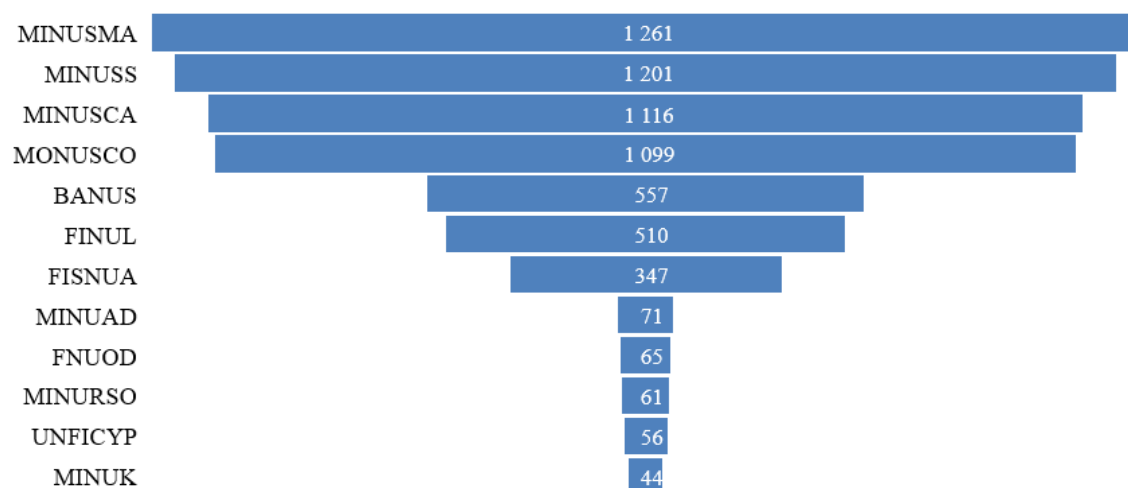
(En pourcentage)



Source : État V.

Figure IV.II
Classement des missions en cours, en fonction du montant des dépenses pour 2021/22

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : État V.

Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo

21. Le Conseil de sécurité a créé la MINUK par sa résolution [1244 \(1999\)](#). En 2021/22, la MINUK, guidée par son objectif stratégique, a continué de suivre et d'appuyer les progrès faits sur la voie de la normalisation à long terme des relations entre Belgrade et Pristina, et de faire rapport à ce sujet ; de contribuer au renforcement de la confiance entre les communautés ; de fournir un appui dans les domaines des droits humains et de l'état de droit ; d'assurer des fonctions de coordination et de facilitation ; d'agir en faveur des priorités concernant les femmes et les jeunes dans les domaines de la paix et de la sécurité. Les dépenses de la MINUK ont augmenté de 3,2 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. En 2021/22, elles ont progressé de 2,7 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison principalement de l'augmentation des coûts du personnel civil.

Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental

22. La MINURSO a été créée en avril 1991, conformément aux propositions de règlement, en vue d'une solution politique mutuellement acceptable qui permette l'autodétermination du peuple du Sahara occidental. Pendant l'exercice 2021/22, elle a continué d'appliquer les résolutions [2548 \(2020\)](#) et [2602 \(2021\)](#) du Conseil de sécurité et a notamment surveillé les activités des parties au moyen de patrouilles terrestres et aériennes effectuées par des observateurs militaires et contribué à la recherche d'une solution politique juste, durable et mutuellement acceptable à la question du Sahara occidental en créant des conditions favorables à l'action menée par l'Envoyé personnel du Secrétaire général pour le Sahara occidental. Les dépenses de la MINURSO ont augmenté de 2,5 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. En 2021/22, cependant, elles ont diminué de 0,4 %, en raison principalement d'une baisse de 26,9 % des dépenses afférentes aux installations et aux infrastructures.

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine

23. La MINUSCA a été créée en 2014 pour réduire la menace que représentent les groupes armés et améliorer les conditions politiques, les conditions de sécurité et les conditions institutionnelles, au moyen d'une approche globale et d'une posture robuste. L'exercice 2021/22 a continué d'être marqué par des conditions de sécurité complexes, par la violence et les tensions politiques. La réunion de revue stratégique qui s'est tenue en juin 2022 sur la mise en œuvre de la feuille de route adoptée par la Conférence internationale sur la région des Grands Lacs en septembre 2021 a représenté une étape importante dans la relance du processus de paix, bien que la Coalition des patriotes pour le changement ait continué de tenter de le saper. Les dépenses de la MINUSCA ont augmenté de 5,1 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont augmenté de 11,1 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison principalement de l'augmentation du nombre de membres du personnel en tenue, qui est passé de 13 520 à 15 678, comme suite à la résolution [2566 \(2021\)](#), dans laquelle le Conseil a décidé d'augmenter l'effectif autorisé de la composante militaire et de la composante Police de la Mission du fait de la détérioration de la situation en République centrafricaine par suite des attaques lancées par des groupes armés avant et après l'élection du 27 décembre 2020.

Mission des Nations Unies au Soudan du Sud

24. La MINUSS a été créée en 2011 pour consolider la paix et la sécurité et établir les conditions du développement au Soudan du Sud, pays nouvellement créé après plus de 20 ans de guerre civile au Soudan. Au cours de l'exercice 2021/22, elle a continué de donner la priorité à la vision stratégique triennale énoncée par le Conseil de sécurité dans sa résolution [2567 \(2021\)](#) et réaffirmée dans la résolution [2625 \(2022\)](#). La mise en œuvre de l'Accord revitalisé sur le règlement du conflit en République du Soudan du Sud a pris beaucoup de retard. Il y a cependant eu des progrès : la sélection des forces unifiées a été menée à bien, les parties à l'accord de paix se sont entendues sur la structure de commandement et de contrôle de l'armée, et des consultations publiques ont été tenues au niveau infranational aux fins de la création de la Commission vérité, réconciliation et apaisement, ce qui constitue une étape importante dans le processus de justice transitionnelle. Les dépenses de la MINUSS ont diminué de 0,7 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont reculé de 4,5 % par rapport à l'exercice antérieur, principalement en raison d'une diminution de 33,6 % des dépenses afférentes aux installations et aux infrastructures : des projets de construction ont en effet dû être reportés à cause des difficultés touchant chroniquement la chaîne d'approvisionnement et de graves inondations qui ont entravé le démarrage des chantiers.

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali

25. Créée en 2013 pour stabiliser le Mali après le déclenchement d'une guerre civile et un coup d'État en 2012, la MINUSMA a opéré dans un environnement à haut risque et s'est attachée à soutenir la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali signé en 2015. L'exercice 2021/22 a été marqué par des divergences entre les parties prenantes maliennes et entre le Gouvernement de transition et la CEDEAO au sujet du calendrier d'une transition politique devant mener à la tenue d'élections démocratiques. La Mission a continué d'œuvrer à ses deux priorités stratégiques : a) appuyer la mise en œuvre de l'Accord ; b) aider les acteurs maliens à appliquer une stratégie politique globale et inclusive visant à lutter contre les causes profondes et les facteurs des conflits violents, à protéger les civils,

à réduire les violences intercommunautaires et à rétablir la présence et l'autorité de l'État ainsi que les services sociaux de base dans le centre du Mali.

26. Au cours de l'exercice 2021/22, la situation en matière de sécurité est restée complexe et diverse, et une détérioration notable des conditions de sécurité a été observée dans certains endroits. En outre, des changements importants ont été annoncés en ce qui concerne l'architecture de la coopération internationale en matière de sécurité au Mali et dans la région du Sahel. Le 9 janvier 2022, la CEDEAO a imposé des sanctions au Gouvernement de transition du pays hôte, celui-ci ayant retardé les élections et le retour à l'ordre constitutionnel. Les sanctions ont eu un effet immédiat sur les transactions financières menées par la Mission dans la monnaie locale, y compris sur les paiements destinés aux membres du personnel recrutés sur le plan national, aux membres du personnel recrutés sur le plan international et originaires des pays de la CEDEAO, au reste des membres du personnel recrutés sur le plan international (pour ce qui était de la partie des traitements versée en monnaie locale), aux fournisseurs locaux, aux partenaires d'exécution et aux vacataires recrutés sur le plan national. La MINUSMA a collaboré avec le Centre de services régional d'Entebbe et le Siège de l'ONU pour atténuer les conséquences des sanctions sur ses activités. Le Gouvernement hôte a pris des mesures de réciprocité et imposé ses propres sanctions, fermant ses frontières terrestres et aériennes avec les pays de la CEDEAO. La fermeture des frontières a entravé les opérations de logistique et de contrôle des mouvements, les opérations aériennes et les opérations de transport de la Mission.

27. Les dépenses de la MINUSMA ont augmenté de 2,3 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont augmenté de 5,9 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison principalement d'une hausse de 25,8 % des coûts des carburants et des lubrifiants, d'une augmentation de 12,2 % des coûts des transports aériens et d'une progression des coûts afférents au personnel en tenue (2,5 %) et au personnel civil (8,5 %).

Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement

28. La FNUOD a été créée par la résolution 350 (1974) du Conseil de sécurité pour maintenir le cessez-le-feu entre Israël et la République arabe syrienne à la suite de l'Accord sur le désengagement des forces israéliennes et syriennes, adopté par les parties en 1974. Pendant l'exercice 2021/22, elle a continué de s'acquitter des tâches prescrites, à savoir observer la zone de séparation et la ligne de cessez-le-feu depuis ses positions dans la zone de séparation. La Force ayant retrouvé sa pleine capacité opérationnelle dans le secteur bravo, ses dépenses ont augmenté de 1,4 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. En 2021/22, elles ont progressé de 1,5 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison principalement de l'augmentation des coûts des carburants et des lubrifiants.

Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei

29. La FISNUA a été créée en 2011 pour soutenir la mise en œuvre de l'Accord entre le Gouvernement de la République du Soudan et le Mouvement populaire de libération du Soudan concernant les arrangements provisoires pour l'administration et la sécurité de la zone d'Abyei, en permettant le redéploiement des forces gouvernementales et rebelles et en assurant la protection des civils et le soutien à l'administration pacifique de la zone d'Abyei et à la surveillance des frontières et de la zone démilitarisée. Au nombre des initiatives cruciales engagées au cours de l'exercice 2021/22, elle a entamé sa reconfiguration en octobre 2021 pour accueillir des contingents multinationaux issus de huit pays (alors que ses effectifs provenaient jusqu'alors d'un seul pays) placés sous une nouvelle direction. Outre l'exécution des

tâches complexes liées à la composante militaire et à la composante Police, elle a continué de remplacer les logements du personnel militaire devenus vétustes et dangereux, et d'assurer l'entretien général et l'amélioration des structures essentielles dans les camps pour garantir le bien-être de son personnel. Elle a continué de renforcer ses propres capacités de construction pour faciliter le mouvement des troupes. Les dépenses de la FISNUA ont augmenté de 8,1 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. En 2021/22, elles ont progressé de 22,8 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison principalement de l'augmentation des coûts afférents au personnel en tenue.

Force intérimaire des Nations Unies au Liban

30. La FINUL a été créée en 1978 avec pour mission de confirmer le retrait des forces israéliennes du territoire libanais et d'aider le Gouvernement libanais à assurer la restauration de son autorité effective dans la partie sud du pays. Pendant l'exercice 2021/22, les conditions de sécurité sont restées instables dans l'ensemble de la région du Moyen-Orient, et les événements survenus en République arabe syrienne, en Israël et dans le Territoire palestinien occupé ont porté préjudice au Liban et nuï à la stabilité de la Ligne bleue. En outre, la crise économique au Liban a créé des difficultés inouïes pour la population, ainsi que pour les institutions étatiques, y compris les Forces armées libanaises, qui ont entravé l'exécution du mandat. Dans le prolongement des recommandations du Secrétaire général visant à accroître encore l'efficacité et l'efficacité de la FINUL, la Force a commencé à prendre des mesures pour tirer parti des points forts de ses capacités militaires et de sa composante civile recensés à l'occasion de récents examens internes, et ce malgré les pressions mondiales pesant sur l'utilisation des ressources financières. Les dépenses de la FINUL ont augmenté de 0,4 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont augmenté de 1,9 % par rapport à l'exercice antérieur, en raison d'une hausse de 6,8 % des coûts afférents au personnel civil et de 87,2 % du coût des carburants et lubrifiants.

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre

31. L'UNFICYP a été créée par la résolution [186 \(1964\)](#) du Conseil de sécurité pour prévenir la reprise des combats entre les communautés chypriote grecque et chypriote turque et pour contribuer au maintien et au rétablissement de l'ordre public. Après les hostilités de 1974, elle a reçu pour mission d'assurer la paix et la sécurité à Chypre et le retour à une situation normale. Pendant l'exercice 2021/22, elle a continué de superviser les lignes de cessez-le-feu, de maintenir une zone tampon, de faciliter les activités humanitaires et de soutenir le processus politique. Elle a également soutenu les activités intercommunautaires, pris des mesures de renforcement de la confiance et promu la confiance entre les communautés grecque et turque. Dans sa résolution [2618 \(2022\)](#), le Conseil a demandé instamment aux parties de redoubler d'efforts pour parvenir à un règlement durable, global et juste fondé sur une fédération bicommunautaire et bizonale et sur l'égalité politique, comme le préoyaient ses résolutions sur la question. La rupture des négociations visant à parvenir à un règlement global de la question chypriote et l'existence d'un dialogue et d'une coopération limités entre les deux communautés ont provoqué un regain de tension. En conséquence, de nouvelles violations du cessez-le-feu ont été signalées à l'intérieur et autour de la zone tampon.

32. La Force a lancé plusieurs projets d'infrastructure essentiels, notamment la modernisation des systèmes électriques de trois postes d'observation, l'installation d'une clôture délimitant le périmètre de vol de la zone protégée par les Nations Unies, des projets de construction visant à stimuler les activités bicommunautaires et l'installation de nouvelles caméras de télévision en circuit fermé dans la zone tampon

visant à renforcer la sécurité autour de la zone protégée. Les dépenses de l'UNFICYP ont augmenté de 0,5 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont augmenté de 1,1 % par rapport à l'exercice antérieur, principalement en raison d'une augmentation de 31,8 % des coûts de transport terrestre, tenant à l'achat de véhicules et à l'augmentation du coût des carburants.

Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie

33. Créé en 2009, le BANUS fournit un appui logistique à l'AMISOM. Au fil des ans, son dispositif d'appui a augmenté au gré de l'élargissement des opérations de l'AMISOM, avant de diminuer progressivement à partir de 2017. Au cours de l'exercice 2021/22, le BANUS a continué de fournir un soutien logistique à un effectif maximum de 19 636 membres du personnel en tenue de l'AMISOM et aux forces de sécurité somaliennes. Il a également été chargé de fournir un soutien administratif et logistique à la MANUSOM pour lui permettre de renforcer sa présence dans toutes les régions de la Somalie. Le 31 mars 2022, le Conseil de sécurité a adopté la résolution 2628 (2022) dans laquelle il a approuvé la décision du Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine de reconfigurer l'AMISOM, qui est devenue la Mission de transition de l'Union africaine en Somalie, et prié le Secrétaire général, en consultation avec l'Union africaine et le Gouvernement fédéral somalien, de mettre au point un plan d'appui logistique approprié.

34. Les dépenses du BANUS ont diminué de 2,2 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Les dépenses pour 2021/22 ont diminué de 1,7 % par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison de la baisse du coût des rations de combat et des frais de transport du matériel appartenant aux contingents, mais aussi parce que du matériel majeur appartenant aux contingents était hors d'état de fonctionner, que la relève des contingents de l'Union africaine a été reportée et qu'une unité de police constituée n'a pas été déployée.

Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo

35. La MONUSCO a été créée en 2010. Au cours de l'exercice le plus récent, elle avait six antennes dans la région est, qui a été le théâtre de conflits armés de forte intensité, et dans la région du Kasaï, où l'on a enregistré une diminution sensible des violences intercommunautaires et où elle a participé au renforcement des capacités institutionnelles aux fins du transfert des fonctions et des responsabilités aux autorités du pays hôte, aidée en cela par l'équipe de pays des Nations Unies et différents partenaires. Dans ce contexte, la MONUSCO a mis fin à sa présence à Kalemie le 30 juin 2022, ce qui s'est ajouté à la fermeture de son bureau à Kananga et de ses antennes à Kindu et Tshikapa intervenue en juin 2021, c'est-à-dire pendant l'exercice antérieur. Les dépenses de la MONUSCO ont diminué de 4,6 % par an en moyenne au cours des trois derniers exercices. Toutefois, celles pour 2021/22 ont augmenté de 1,7 % par rapport à l'exercice antérieur, puisque le personnel militaire et le personnel de police déployés dans la zone de la Mission ont été plus nombreux et que la relève des contingents a repris après la levée des restrictions en matière de voyage imposées du fait de la pandémie. En outre, les demandes de remboursement relatives à du matériel supplémentaire appartenant à une unité de police constituée qui remontaient à la période 2016-2021 ont été réglées au cours de l'exercice.

Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour

36. La MINUAD a été créée en 2007 par le Conseil de sécurité pour faire progresser la paix et la sécurité au Darfour. Son mandat a pris fin le 31 décembre 2020. La MINUAD a procédé aux activités de fermeture physique et de liquidation pendant

l'exercice 2021/22, activités qui se sont achevées le 30 juin 2022. Les activités résiduelles de liquidation administrative et de comptabilité financière ont été confiées au Centre de services régional d'Entebbe, à la Base de soutien logistique de Brindisi et au Siège de l'ONU. Les activités de la MINUAD ont été partiellement transférées à une mission politique spéciale (la MINUATS) et à l'équipe de pays des Nations Unies. L'objectif de la MINUATS est de soutenir la transition démocratique au Soudan, au moyen d'une série d'initiatives politiques et d'activités de consolidation de la paix et de développement. Il est rendu compte des dépenses de la MINUATS dans les états financiers de l'ONU (volume I) puisqu'il s'agit d'une mission politique spéciale.

E. Vue d'ensemble des états financiers

37. Les états financiers des opérations de maintien de la paix se composent de cinq états – état de la situation financière, état des résultats financiers, état des variations de l'actif net, état des flux de trésorerie et état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget – et s'accompagnent de notes contenant des explications sur les méthodes comptables et règles d'information financière des opérations de maintien de la paix ainsi que des renseignements complémentaires sur les montants indiqués dans les états.

38. Les états financiers présentent les résultats financiers des opérations de maintien de la paix (12 missions en cours, 34 missions dont le mandat est terminé et 6 groupes d'activités d'appui) et la situation financière de celles-ci au 30 juin 2022.

Liquidités

39. L'évaluation des liquidités sert à déterminer si les missions détiennent suffisamment de disponibilités pour s'acquitter de leurs obligations immédiates à un moment donné. Ces disponibilités comprennent la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements du fonds de gestion centralisée des liquidités, courants ou à long terme.

40. Le tableau IV.1 présente le ratio de liquidité immédiate (rapport entre les disponibilités et les passifs courants) pour les missions en cours. Les liquidités des missions en cours ont légèrement diminué par rapport à l'exercice antérieur. La diminution du ratio de liquidité s'explique par le fait que les disponibilités (27,1 millions de dollars, soit 3,2 %) ont diminué et que les passifs courants ont augmenté (167,3 millions de dollars, soit 7,8 %). La diminution des disponibilités est principalement liée à la réduction de 49,5 millions de dollars des sommes dues aux États Membres. L'augmentation des passifs courants est en grande partie due à une hausse de 329,4 millions de dollars du montant des encaissements par anticipation.

41. Les problèmes récurrents de trésorerie rencontrés par la MINURSO, la MINUK et le BANUS ont persisté en 2021/22 et les liquidités de la FISNUA étaient très réduites en juin 2022. Les quatre missions ont bénéficié d'avances internes de la part de la MINUSMA au cours de l'exercice. Au 30 juin 2022, la MINURSO devait rembourser 15,0 millions de dollars à la MINUSMA (contre 10,0 millions en 2020/21), la MINUK devait rembourser 32,5 millions de dollars (contre 32,5 millions en 2020/21), le BANUS 25,0 millions de dollars (contre 40,0 millions en 2020/21) et la FISNUA 40,0 millions de dollars (aucun remboursement au titre de l'exercice 2020/21). La MINUSS a manqué de liquidités en juin 2022 et a dû demander une avance interne de 40 millions de dollars auprès de la MONUSCO et une autre avance, également de 40 millions de dollars, auprès de la FINUL. L'encours total des avances internes au 30 juin 2022 s'élevait à 192,5 millions de dollars (contre 82,5 millions de dollars en 2020/21).

Tableau IV.1

Ratio de liquidité immédiate (liquidités/passifs courants) au 30 juin 2022 : missions en cours

(En millions de dollars des États-Unis)

	Disponibilités	Passifs courants	Actifs liquides/passifs courants (ratio de liquidité générale)	
			Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021
UNFICYP	10,3	10,9	0,94	0,98
FNUOD	17,5	16,5	1,06	1,20
FINUL	92,2	187,9	0,49	0,76
MINURSO	6,9	27,0	0,26	0,09
MINUK	4,3	39,9	0,11	0,09
MONUSCO	154,1	409,8	0,38	0,40
MINUAD	18,5	139,4	0,13	0,30
BANUS	38,1	187,3	0,20	0,02
FISNUA	21,5	118,8	0,18	0,52
MINUSS	86,4	397,0	0,22	0,15
MINUSMA	202,1	465,1	0,43	0,48
MINUSCA	156,1	312,0	0,50	0,56
Total	808,0	2 311,6	0,35	0,39

42. En ce qui concerne les activités d'appui, le ratio de liquidité immédiate a augmenté, passant de 2,70 au 30 juin 2021 à 2,96 au 30 juin 2022.

Actif net

43. L'actif net, dont le montant au 30 juin 2022 s'élevait à 725,5 millions de dollars, comprenait un excédent cumulé de 464,1 millions de dollars non réservé à des fins particulières, un excédent cumulé de 111,4 millions de dollars réservé à des fins particulières et des réserves d'un montant de 150,0 millions de dollars. Il se chiffrait à 393,3 millions de dollars en juin 2021 et a donc augmenté de 332,2 millions de dollars en 2021/22 (84,5 %). L'augmentation est due à un gain actuariel de 654,6 millions de dollars sur les engagements au titre des avantages du personnel, contrebalancé en partie par un déficit de fonctionnement de 322,4 millions de dollars pour l'exercice.

Actif

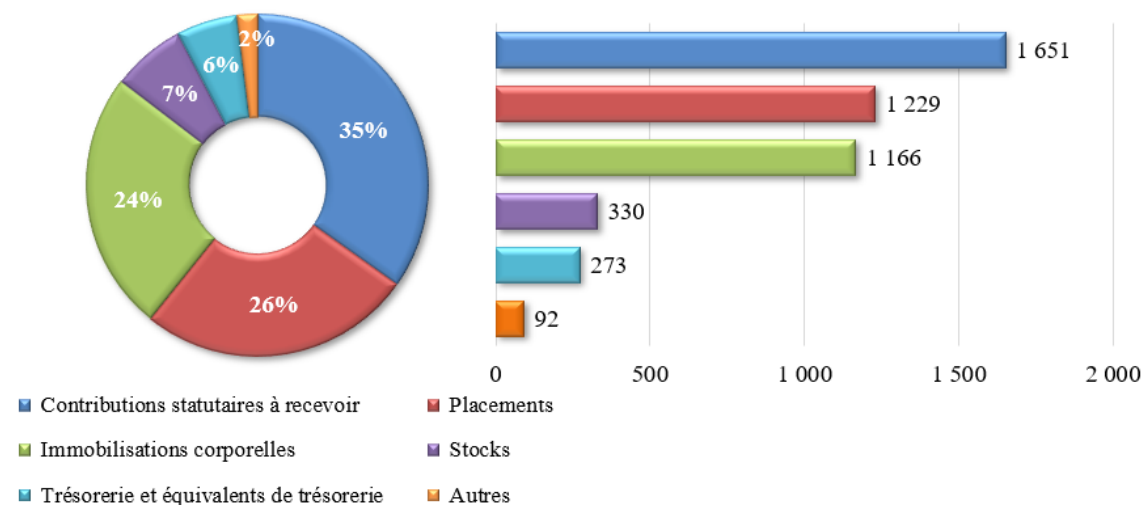
44. Le total de l'actif des opérations de maintien de la paix a diminué de 157,0 millions de dollars (3,2 %) en 2021/22, passant de 4 897,2 millions à 4 740,2 millions de dollars. Le montant des contributions statutaires à recevoir a diminué de 109,4 millions de dollars (6,2 %), passant de 1 760,4 millions à 1 651,0 millions de dollars ; le montant des placements a diminué de 97,1 millions de dollars (7,3 %) et a été ramené de 1 325,8 millions à 1 228,7 millions de dollars ; la valeur des immobilisations corporelles a diminué de 81,2 millions de dollars (6,5 %), passant de 1 247,6 millions de dollars à 1 166,4 millions de dollars. Cette diminution a été compensée en partie par une augmentation de 143,2 millions de dollars (110,5 %) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, qui sont passés de 129,6 millions de dollars à 272,8 millions de dollars, et par une augmentation de 8,3 millions de dollars des autres éléments d'actif (23,7 %).

45. On trouvera dans la figure IV.III des informations sur la répartition des actifs des opérations de maintien de la paix, dont le montant total s'élevait à 4 740,2 millions de dollars au 30 juin 2022. Les actifs sont composés en grande partie de contributions statutaires à recevoir d'un montant de 1 651,0 millions de dollars (34,8 %), de placements d'une valeur de 1 228,7 millions de dollars (25,9 %) et d'immobilisations corporelles d'une valeur de 1 166,4 millions de dollars (24,6 %).

Figure IV.III

Actifs des opérations de maintien de la paix au 30 juin 2022

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

*Immobilisations corporelles*

46. On trouvera dans les figures IV.IV et IV.V des informations sur la composition des immobilisations corporelles des opérations de maintien de la paix, par catégorie d'actifs pour la première et par mission pour la seconde.

Figure IV.IV

Immobilisations corporelles

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

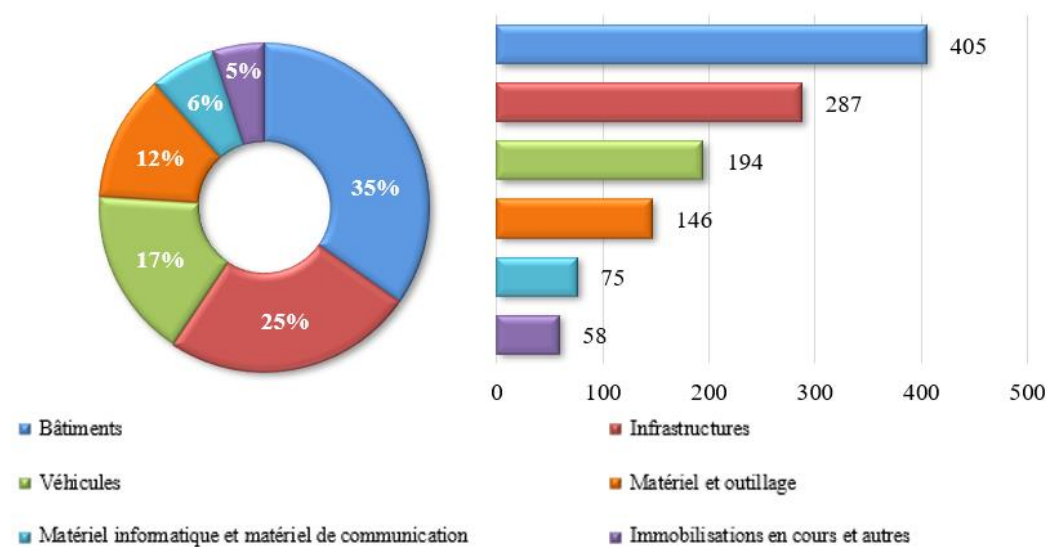
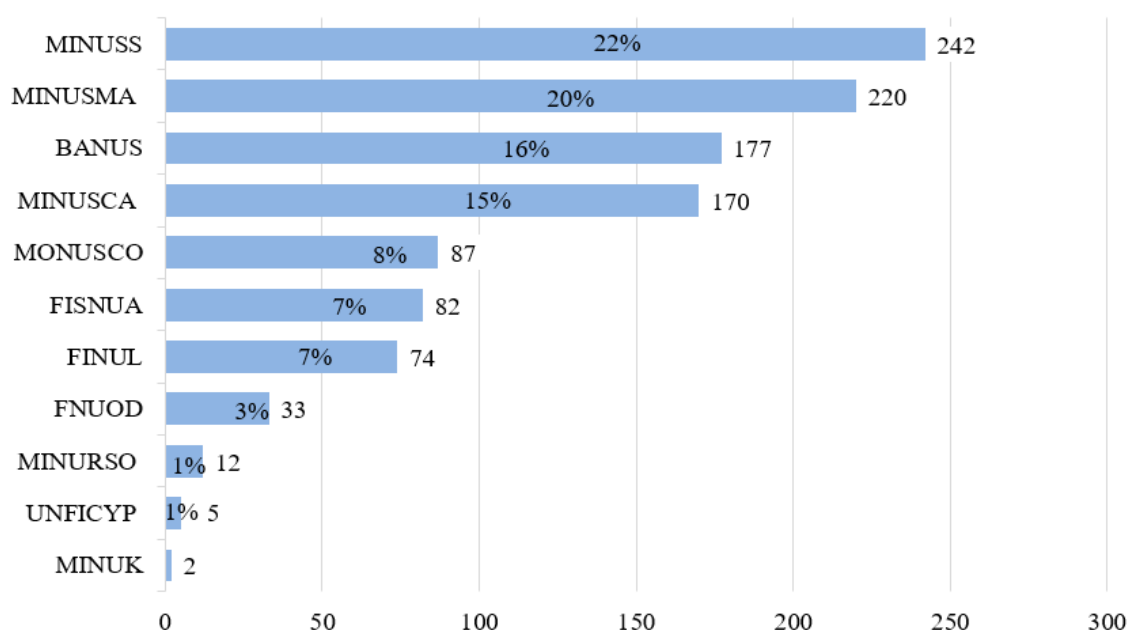


Figure IV.V
Immobilisations corporelles, par mission en cours

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

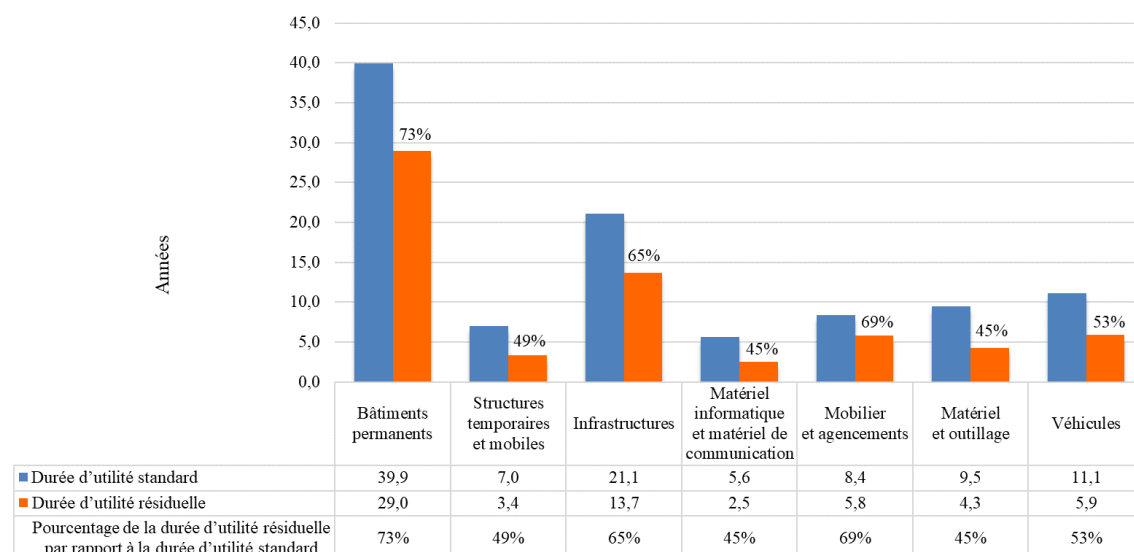


Note : Au cours de l'exercice, la MINUAD a achevé la liquidation de l'ensemble de ses immobilisations corporelles.

47. La figure IV.VI présente une comparaison (en pourcentage) de la durée d'utilité résiduelle de différentes catégories d'actifs par rapport à leur durée d'utilité standard. Le pourcentage est faible pour le matériel informatique et le matériel et l'outillage (45 % pour les deux catégories d'actifs), ce qui montre qu'une quantité importante d'articles ont déjà beaucoup servi.

Figure IV.VI
Durée d'utilité résiduelle moyenne des immobilisations corporelles

(En années et en pourcentage)



Stocks

48. Les opérations de maintien de la paix ont continué de mieux gérer les stocks, notamment en les évaluant mieux et en utilisant moins de codes de produits génériques au stade des achats. Les inventaires étant plus exacts, la gestion des stocks continue de s'améliorer et les informations financières y relatives gagnent en précision. La valeur des stocks a diminué de 16,9 millions de dollars (4,9 %) en 2021/22 et s'est établie à 329,7 millions de dollars.

Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

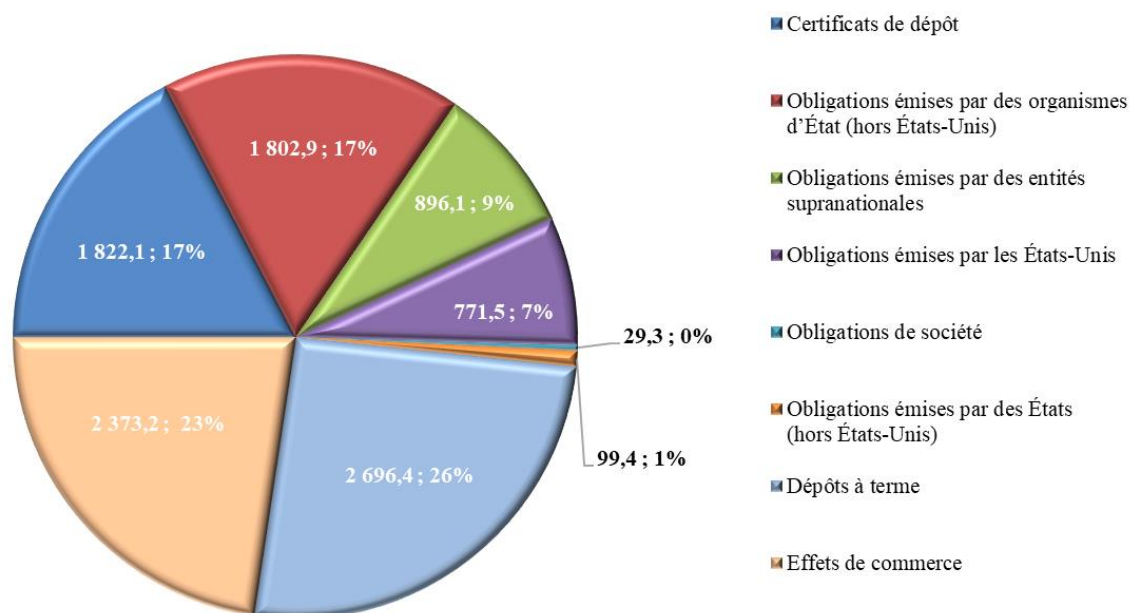
49. Au 30 juin 2022, le montant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements détenus par les opérations de maintien de la paix s'élevait à 1 501,6 millions de dollars, soit 46,1 millions de dollars de plus (3,2 %) qu'à la fin de l'exercice 2020/21.

50. Les fonds de gestion centralisée des liquidités étaient constitués de certificats de dépôt, d'obligations liquides (émises par des États et des organismes d'État), d'effets de commerce et de dépôts à terme (voir figure IV.VII). Les placements ont été comptabilisés à leur juste valeur et les gains ou pertes en ayant résulté ont été constatés en résultat. En 2021/22, la part des pertes à la charge des opérations de maintien de la paix s'élevait à 5,0 millions de dollars, tandis qu'en 2020/21, la part du produit des placements revenant aux opérations s'élevait à 10,0 millions de dollars.

Figure IV.VII

Placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités, par type d'instrument

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



Total (fonds de gestion centralisée des liquidités) : 10 490,9 millions de dollars des États-Unis

51. Le niveau d'exposition des portefeuilles de placements de l'Organisation au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de marché est jugé faible.

État des contributions statutaires à recevoir

52. Le montant des contributions statutaires à recevoir a diminué de 109,4 millions de dollars (6,2 %) et a été ramené de 1 760,4 millions au 30 juin 2021 à 1 651,0 millions de dollars au 30 juin 2022. On trouvera au tableau IV.2 des informations sur l'état des contributions non acquittées et à la figure IV.VIII des données sur l'évolution du solde de ces contributions.

Tableau IV.2

Contributions statutaires à recevoir

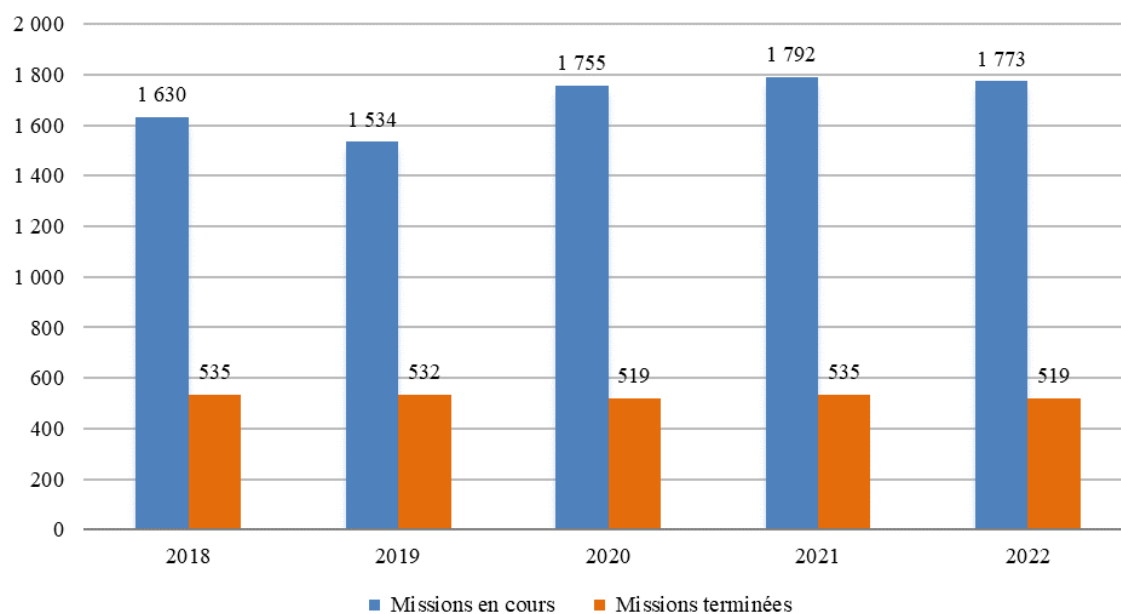
(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021	Augmentation/(diminution) en pourcentage
Missions en cours			
Contributions statutaires à recevoir	1 773,3	1 791,7	(1,0)
Dépréciation des créances douteuses	(122,3)	(57,4)	113,1
Missions terminées			
Contributions statutaires à recevoir	518,5	534,7	(3,0)
Dépréciation des créances douteuses	(518,5)	(508,6)	1,9
Total	1 651,0	1 760,4	(6,2)

Figure IV.VIII

Évolution du solde des contributions statutaires à recevoir, avant dépréciation des créances douteuses

(En millions de dollars des États-Unis, au 30 juin de chaque exercice)



Passif

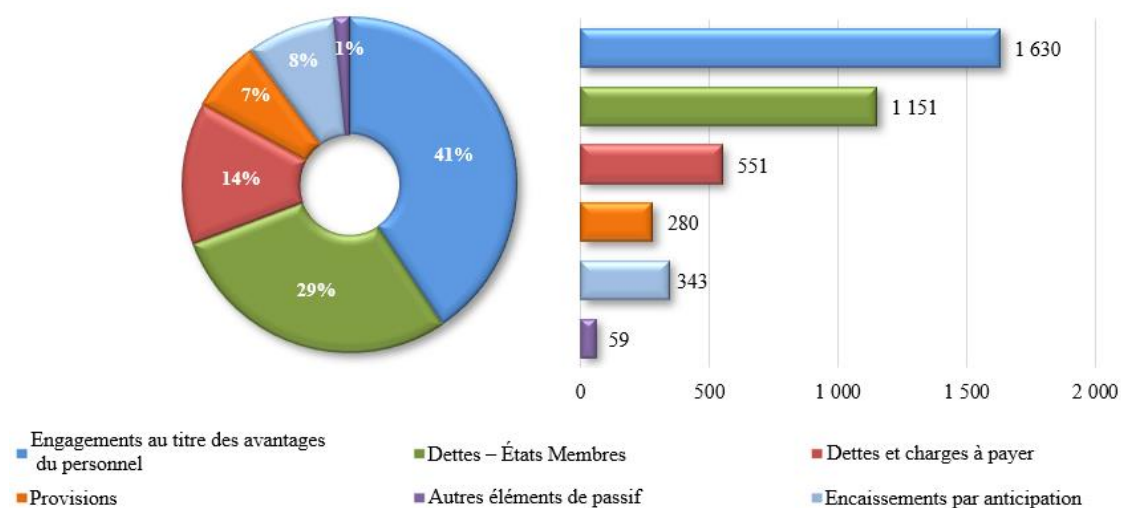
53. Le total du passif des opérations de maintien de la paix a diminué de 489,2 millions de dollars (10,9 %) et a été ramené de 4 503,9 millions à 4 014,7 millions de dollars. Les principaux changements sont les suivants : une diminution de 559,7 millions de dollars (25,6 %) des engagements au titre des avantages du personnel, qui ont été ramenés de 2 189,4 millions à 1 629,7 millions de dollars, et une réduction de 142,4 millions de dollars (33,7 %) des provisions, qui ont été ramenées de 422,5 millions à 280,1 millions de dollars. Les dettes et charges à payer ont diminué de 66,5 millions de dollars (10,8 %) et les sommes dues aux États Membres ont été réduites de 49,5 millions de dollars (4,1 %). La diminution globale du passif a été contrebalancée en partie par une augmentation de 329,4 millions de dollars des encaissements par anticipation, passés de 13,8 millions à 343,2 millions de dollars.

54. On trouvera dans la figure IV.IX des informations sur la répartition du passif des opérations de maintien de la paix au 30 juin 2022. Le passif se compose pour l'essentiel des engagements au titre des avantages du personnel (1 629,7 millions de dollars), des sommes dues aux États Membres (1 151,1 millions de dollars) et des autres dettes et charges à payer (551,3 millions de dollars).

Figure IV.IX

Passif au 30 juin 2022

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

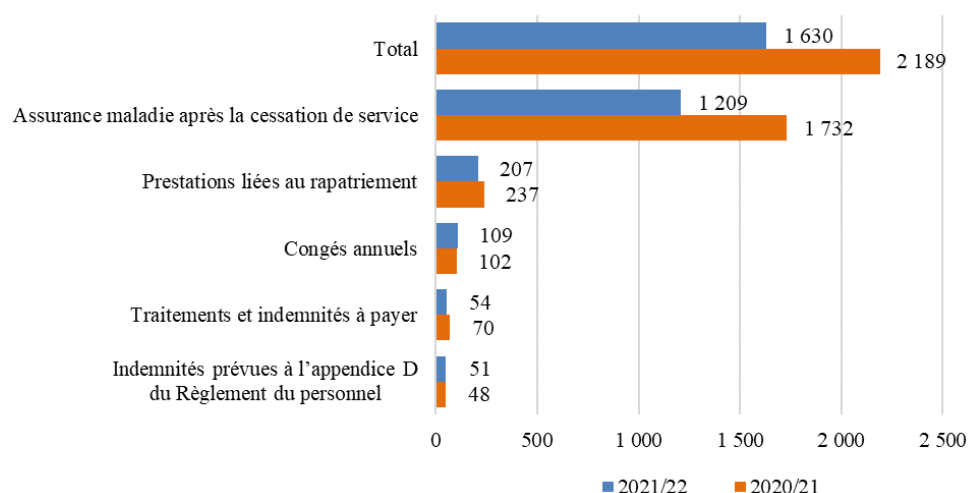


Engagements au titre des avantages du personnel

55. Comme indiqué dans la figure IV.X, les engagements au titre des avantages du personnel étaient essentiellement composés de passifs liés à l'assurance maladie après la cessation de service (1 209,0 millions de dollars), aux prestations liées au rapatriement (206,5 millions de dollars) et aux congés annuels (108,9 millions de dollars). Ils ont été évalués par des actuaires indépendants. Leur diminution par rapport à l'exercice antérieur est principalement attribuable à la hausse des taux d'actualisation.

Figure IV.X
Engagements au titre des avantages du personnel

(En millions de dollars des États-Unis)



56. En application de la résolution [70/248](#) A de l'Assemblée générale, le principe du financement par répartition continue d'être appliqué à certains avantages du personnel, à savoir l'assurance maladie après la cessation de service, les congés annuels et les prestations liées au rapatriement. L'Organisation continue d'étudier d'autres modalités de financement.

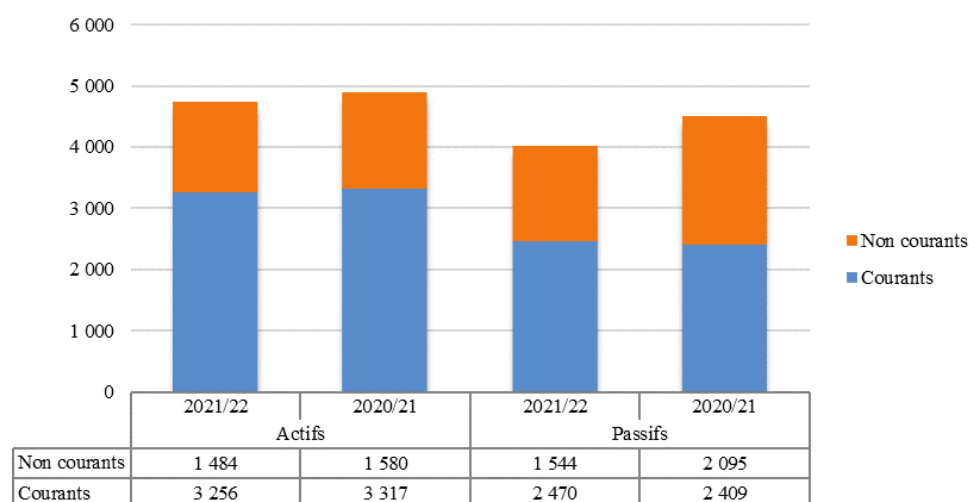
Dettes et charges à payer

57. Les sommes dues aux États Membres ont diminué de 49,5 millions de dollars (4,1 %) et ont été ramenées de 1 200,6 millions à 1 151,1 millions de dollars, ce qui s'explique en grande partie par la réduction des sommes dues aux pays fournisseurs de contingents. Les dettes et charges à payer ont été ramenées de 617,8 millions à 551,3 millions de dollars, soit une diminution de 66,5 millions de dollars (10,8 %). Ces passifs se composaient principalement de charges à payer au titre de biens et de services – 339,3 millions de dollars (444,4 millions de dollars en 2020/21) – et de dettes envers des fournisseurs – 192,3 millions de dollars (153,9 millions de dollars en 2020/21).

58. La figure IV.XI illustre la répartition des comptes des opérations de maintien de la paix entre actifs et passifs courants et non courants au 30 juin 2022 et au 30 juin 2021 : on constate que les passifs non courants ont beaucoup diminué, comme indiqué dans la section relative aux engagements au titre des avantages du personnel.

Figure IV.XI
Actifs et passifs courants et non courants

(En millions de dollars des États-Unis)



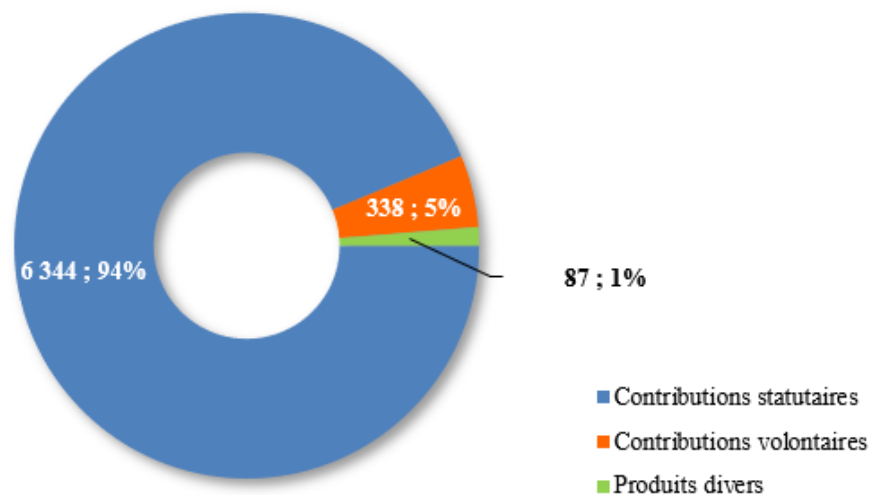
Situation financière

Analyse des produits

59. Pour l'exercice clos le 30 juin 2022, le montant total des produits des opérations de maintien de la paix s'est établi à 6 768,9 millions de dollars et celui des charges à 7 091,3 millions de dollars, soit un excédent de 322,4 millions de dollars. La diminution nette des produits, d'un montant de 441,5 millions de dollars, s'explique principalement par une diminution de 453,3 millions de dollars (6,7 %) des contributions statutaires et par une légère diminution de 3,0 millions de dollars (0,9 %) des contributions volontaires, en partie compensées par une augmentation des produits divers chiffrée à 14,8 millions de dollars (20,4 %). On trouvera à la figure IV.XII des informations sur la répartition des produits par nature.

Figure IV.XII
Répartition des produits par nature

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



Contributions statutaires à recevoir

60. Les contributions statutaires se sont élevées à 6 343,5 millions de dollars, soit 93,7 % du total des produits des opérations de maintien de la paix en 2021/22 (cette proportion était de 94,3 % en 2020/21). Les montants ont été répartis conformément au barème des quotes-parts approuvé par l'Assemblée générale pour la répartition des dépenses des opérations de maintien de la paix.

61. Le montant des contributions statutaires a diminué de 453,3 millions de dollars (6,7 %) et a été ramené de 6 796,8 millions de dollars en 2020/21 à 6 343,5 millions de dollars en 2021/22. L'achèvement de la fermeture physique et de la liquidation de la MINUAD en 2022, ainsi que la réduction des effectifs de la MONUSCO, de la MINUSS et du BANUS, ont entraîné une diminution des contributions mises en recouvrement de 417,3 millions de dollars, 39,9 millions de dollars, 63,0 millions de dollars et 30,8 millions de dollars, respectivement. Ces diminutions ont été en partie contrebalancées par une augmentation de 110,3 millions des contributions statutaires versées à la MINUSCA, son mandat ayant été prorogé en novembre 2021. On trouvera dans le tableau IV.3 une présentation de l'état des contributions statutaires au titre des missions en cours.

Tableau IV.3

Contributions statutaires

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	2021/22	2020/21	Augmentation/(diminution) en pourcentage
UNFICYP	32,9	31,3	5,1
FNUOD	65,5	67,6	(3,1)
FINUL	510,2	512,8	(0,5)
MINURSO	60,9	61,7	(1,3)
MINUK	44,2	42,5	4,0
MONUSCO	1 123,3	1 163,2	(3,4)
MINUAD	85,0	502,3	(83,1)
BANUS	560,1	590,9	(5,2)
FISNUA	280,6	283,1	(0,9)
MINUSS	1 201,9	1 264,9	(5,0)
MINUSMA	1 262,2	1 270,1	(0,6)
MINUSCA	1 116,7	1 006,4	11,0
Total	6 343,5	6 796,8	(6,7)

Contributions volontaires

62. Comme il ressort du tableau IV.4, les contributions volontaires ont légèrement diminué de 3,0 millions de dollars (0,9 %), ce qui tient essentiellement à la réduction des montants constatés au titre des droits d'atterrissage (diminution de 2,0 millions de dollars par rapport à l'exercice 2020/21).

Tableau IV.4
Contributions volontaires

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	2021/22	2020/21	Augmentation/(diminution) en pourcentage
Contributions financières	24,7	23,9	3,3
Biens et droits d'usage			
Installations	295,5	296,4	(0,3)
Droits d'atterrissage	16,4	18,4	(10,9)
Autres	1,7	2,6	(34,6)
Total	338,3	341,3	(0,9)

Produits divers

63. Les produits divers ont augmenté de 14,8 millions de dollars, principalement en raison d'une progression des produits tirés du recouvrement des coûts (14,0 millions de dollars) et des gains de change nets (8,6 millions de dollars) (41,2 %) ; l'augmentation est en partie contrebalancée par la diminution de 10,5 millions de dollars du produit des placements (le produit des placements s'étant établi à 10,5 millions de dollars en 2020/21, la diminution a été de 100,0 %). La diminution du produit des placements est due à l'augmentation des taux d'intérêt et à la réduction de la valeur de marché des titres, ce qui a entraîné la comptabilisation de pertes latentes, toutes attribuables à l'inflation.

Analyse des charges

64. Le montant total des charges a été ramené de 7 265,5 millions en 2020/21 à 7 091,3 millions de dollars en 2021/22, soit une diminution de 174,2 millions de dollars (2,4 %). La diminution des charges était liée à celle des ouvertures de crédits. Les catégories de charges ayant en grande partie contribué à la diminution sont les suivantes : sommes portées au crédit des États Membres (diminution de 125,2 millions de dollars) ; traitements, indemnités et prestations (diminution de 113,2 millions de dollars) ; services contractuels – contingents (diminution de 106,8 millions de dollars) ; amortissements et dépréciations (diminution de 40,1 millions de dollars). Ces diminutions ont été en partie contrebalancées par des augmentations au titre des catégories suivantes : frais de fonctionnement divers (augmentation de 132,1 millions de dollars) ; fournitures et consommables (augmentation de 58,7 millions de dollars) ; charges diverses (augmentation de 17,0 millions de dollars) ; rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire (augmentation de 3,4 millions de dollars).

65. Les figures IV.XIII et IV.XIV illustrent la répartition des charges par nature et montrent que les changements sont minimes entre les deux exercices. La rubrique Services contractuels – contingents a représenté 32 % des charges totales (contre 33 % en 2020/21), la rubrique Traitements, indemnités et autres prestations, 24 % (contre 25 % en 2020/21) et la rubrique Frais de fonctionnement divers, 23 % (contre 17 % en 2020/21).

Figure IV.XIII
Répartition des charges par nature
 (En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

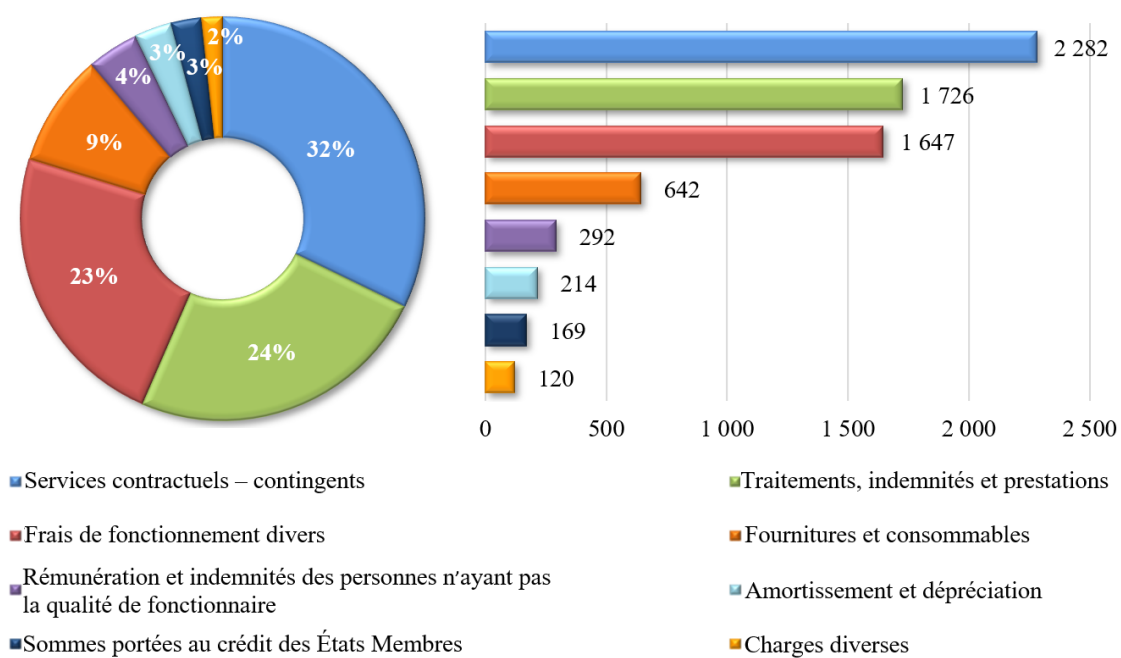
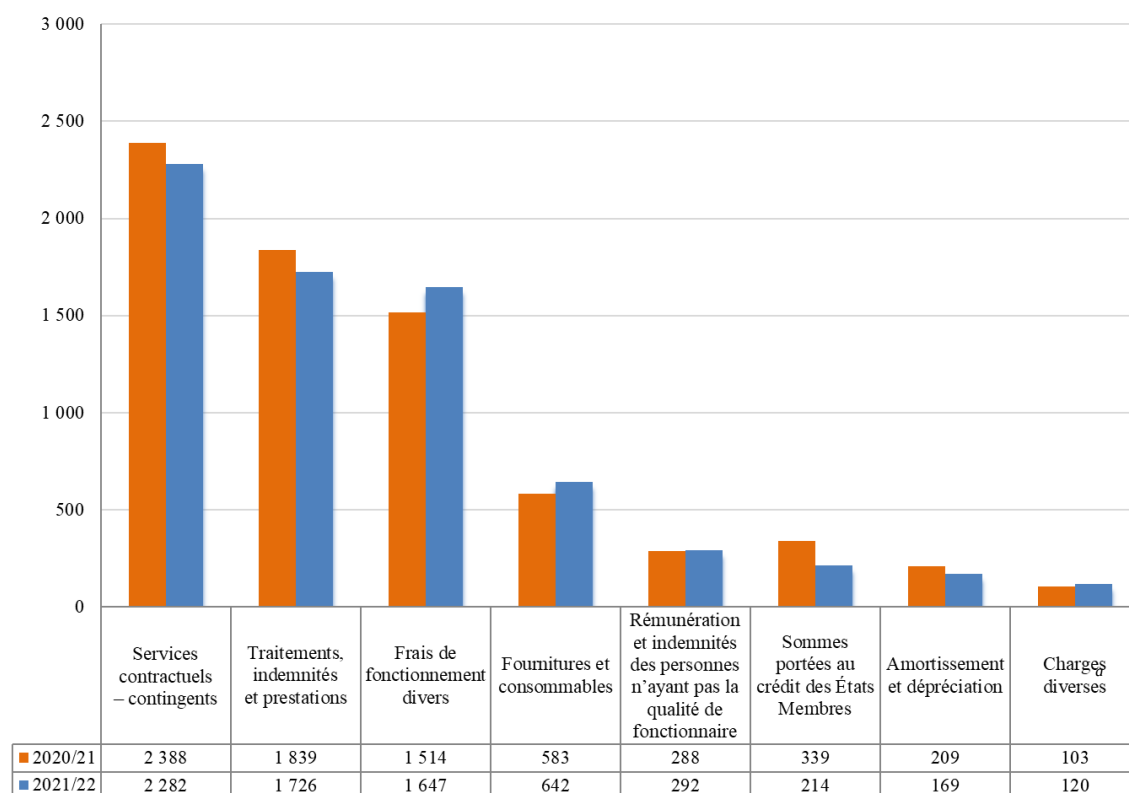


Figure IV.XIV
Variations des charges, par nature

(En millions de dollars des États-Unis)

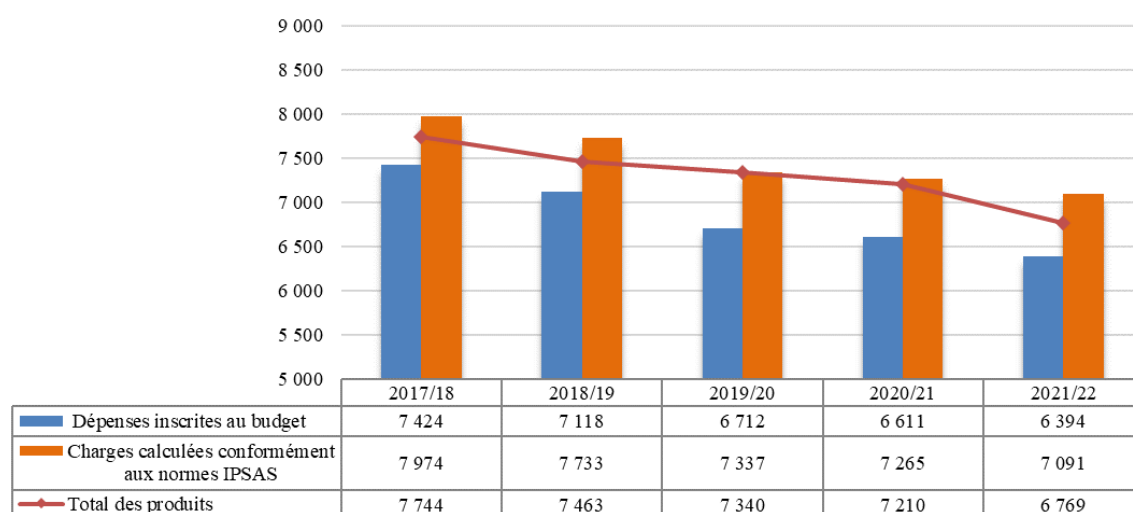


^a Pour les besoins de la présente figure, cette catégorie comprend les subventions et autres transferts (84,5 millions de dollars en 2020/21 et 88,6 millions en 2021/22), les voyages (15,0 millions de dollars en 2020/21 et 22,8 millions de dollars en 2021/22), les pertes liées aux placements (aucune perte en 2020/21 et 5,1 millions de dollars en 2021/22), les prestations et charges au titre des régimes d'auto-assurance (2,4 millions de dollars en 2020/21 et 2,4 millions de dollars en 2021/22) et les charges diverses (1,1 million de dollars en 2020/21 (après retraitement) et 1,1 million de dollars en 2021/22).

66. La figure IV.XV illustre l'évolution des charges des opérations de maintien de la paix (calculées conformément aux normes IPSAS) pour l'exercice 2021/22 et les quatre exercices antérieurs et celle, à des fins de comparaison, des dépenses (calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée), ainsi que le montant total des produits au cours de la même période.

Figure IV.XV
Évolution des charges

(En millions de dollars des États-Unis)



F. Budgets des opérations de maintien de la paix

67. Les budgets des opérations de maintien de la paix continuent d'être établis sur la base de la comptabilité de caisse modifiée et sont présentés dans l'état V. Par budgets approuvés, on entend les budgets qui ont reçu l'aval de l'Assemblée générale et au titre desquels l'Organisation est donc autorisée à engager des dépenses. Pour les besoins de l'information financière conforme aux normes IPSAS, les budgets approuvés correspondent aux crédits autorisés par l'Assemblée dans ses résolutions et aux autorisations d'engagement de dépenses approuvées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Les résolutions en question sont indiquées à la note 7. On trouvera à l'annexe II qui accompagne les états financiers des opérations de maintien de la paix une comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs calculés selon la méthode comptable applicable au budget, ventilés par opération de maintien de la paix.

G. Risques et incertitudes

Contributions statutaires non acquittées

68. Un certain nombre d'États Membres ne se sont pas acquittés de l'intégralité de leurs contributions pour les opérations de maintien de la paix, ce qui a porté l'arriéré à 2 291,82 millions de dollars au 30 juin 2022. L'arriéré est monté en flèche au cours des cinq derniers exercices : il était de 1 512 millions de dollars au 30 juin 2017, ce qui représente une augmentation de 51,6 %. Cette tendance a continué de causer des problèmes de trésorerie aux opérations de maintien de la paix.

69. Par sa résolution [76/272](#), l'Assemblée générale a prolongé de cinq ans la gestion commune de la trésorerie des opérations de maintien de la paix en cours. En outre, elle a approuvé l'utilisation du Fonds de réserve pour le maintien de la paix comme s'il s'agissait d'un mécanisme de liquidités : 110 millions de dollars au maximum pourraient être prélevés pour les opérations de maintien de la paix en cours et 40 millions de dollars seraient conservés pour soutenir de nouvelles missions et l'élargissement de missions existantes. La décision de l'Assemblée a permis de

rembourser plus rapidement les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, mais elle n'a pas complètement réglé le problème, et les retards pris dans le règlement des sommes dues à ces pays restent la norme.

70. Le Secrétariat a fait des efforts concertés pour encourager les États Membres à s'acquitter de leurs contributions. Le montant des soldes non acquittés est régulièrement communiqué aux États Membres sur un portail en ligne, qui facilite le suivi du règlement des contributions statutaires. En vertu de l'Article 19 de la Charte des Nations Unies, le Secrétariat publie chaque année un document donnant la liste des États Membres ayant des arriérés d'un montant égal ou supérieur à la contribution due par eux pour les deux années écoulées. En outre, le ou la Secrétaire général(e) adjoint(e) chargé(e) du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité présente à la Cinquième Commission la situation financière de l'Organisation au début de chaque session et durant la deuxième partie de la reprise de la session de l'Assemblée générale, et engage les États Membres ayant des arriérés à s'acquitter de leurs contributions.

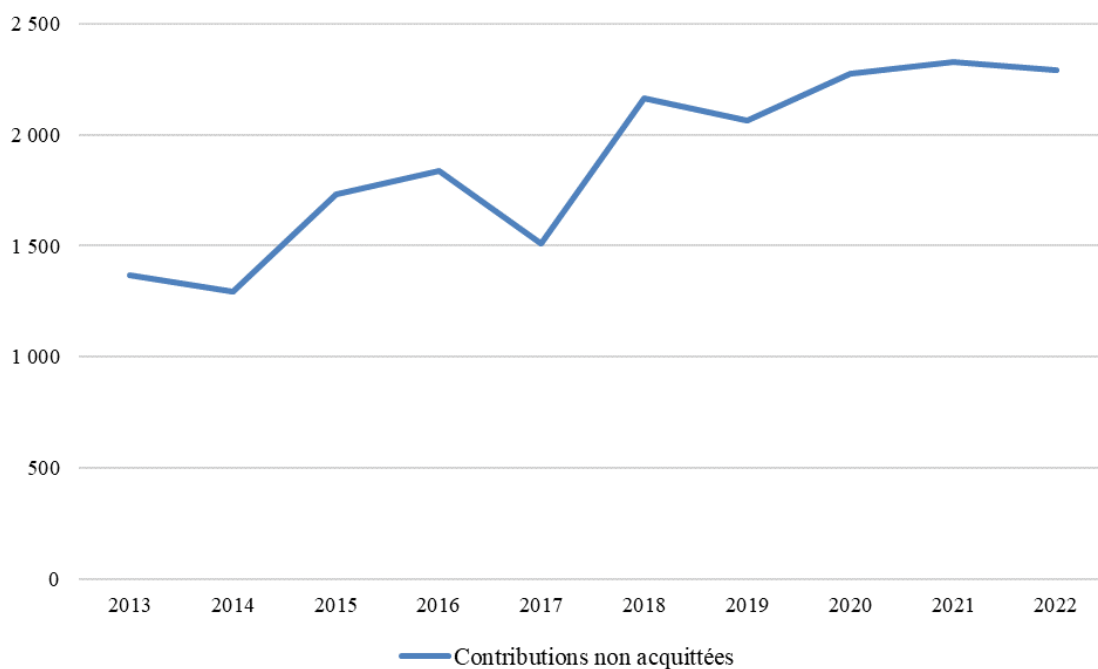
71. Dans ses rapports et dans des communications directement adressées aux États Membres, le Secrétaire général continue de les exhorter à régler leurs arriérés de contributions et à leur demander de trouver des solutions au problème de liquidités des opérations de maintien de la paix.

72. La figure IV.XVI fait état des contributions non acquittées au titre des opérations de maintien de la paix pour la période de 10 ans allant de 2013 à 2022 et montre qu'en dépit d'une baisse des budgets globaux de maintien de la paix au fil des ans, le montant des contributions non payées ne diminue pas dans les mêmes proportions.

Figure IV.XVI

Total des contributions non acquittées au titre des opérations de maintien de la paix (2013-2022)

(En millions de dollars des États-Unis)



Contraintes pesant sur la chaîne d'approvisionnement mondiale

73. La persistance des perturbations de la chaîne d'approvisionnement liées à la pandémie de COVID-19, la volatilité de l'industrie maritime et diverses contraintes pesant sur les services d'expédition de marchandises, associées à l'évolution de la situation en 2022 en Europe orientale, ont eu des effets majeurs sur le commerce mondial et nourri l'inflation. Ces facteurs exogènes ont posé de graves problèmes à la chaîne d'approvisionnement des opérations de maintien de la paix, entraînant une hausse des prix des produits de base, ainsi que des retards et une augmentation des coûts de transport. En raison de la volatilité du secteur maritime, il a été difficile de trouver de la place sur les navires de ligne aux fins du transport du matériel appartenant à l'ONU et le nombre de navires pouvant être affrétés pour le transport du matériel appartenant aux contingents s'est réduit.

74. Les contrats existants, qui fixent des coûts s'appliquant pendant toute la durée du contrat, ont atténué l'effet de la hausse des coûts, mais la chaîne d'approvisionnement des opérations de maintien de la paix n'a pas été épargnée par la forte augmentation des prix. En plus de ce risque financier, les opérations de maintien de la paix ont été exposées au risque opérationnel que représentent les retards généralisés dans la mobilisation et la livraison des biens. Le facteur le plus visible au cours de l'exercice 2021/22 a été le coût des carburants et des lubrifiants. Les contrats concernant les carburants sont indexés sur un indicateur mensuel des cours internationaux des carburants, pratique courante dans le secteur, et représentent entre 30 % et 60 % du coût des carburants, soit entre 24 % et 50 % du coût total des services liés aux carburants. Les coûts ont doublé en 2021/22. Pour d'autres catégories, les fournisseurs ont eu du mal à maintenir des filières d'approvisionnement pour certains articles et ont indiqué que les prix négociés avant les événements économiques de 2021/22 ou donnés en réponse à des appels d'offres n'étaient plus réalistes. Le coût du matériel, comme les groupes électrogènes, les structures préfabriquées et les équipements de traitement des déchets solides, a également augmenté, principalement en raison de l'augmentation des cours des matières premières (par exemple, l'acier ou l'aluminium), qui s'est répercutée sur le coût de fabrication. Les fournisseurs ont également dû faire face à des goulets d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement, qui ont entraîné des retards dans la fabrication et allongé les délais de livraison.

75. L'environnement économique difficile a contribué à la défaillance de certains fournisseurs et contraint les opérations de maintien de la paix à chercher d'autres solutions pour assurer la continuité de leurs activités, à des coûts plus élevés que prévu ; elles ont également subi des retards dans l'exécution de certaines activités, tout particulièrement dans l'exécution des projets de construction et d'autres projets d'équipement.

Chapitre V

États financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022

I. État de la situation financière au 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	272 824	129 671
Placements	24	913 754	996 073
Contributions statutaires à recevoir	9	1 650 998	1 760 401
Créances diverses	11	45 784	49 171
Stocks	12	329 657	346 655
Autres éléments d'actif	13	43 335	35 044
Total des actifs courants		3 256 352	3 317 015
Actifs non courants			
Placements	24	314 980	329 716
Immobilisations corporelles	14	1 166 354	1 247 594
Immobilisations incorporelles	15	2 532	2 847
Total des actifs non courants		1 483 866	1 580 157
Total de l'actif		4 740 218	4 897 172
Passifs courants			
Dettes – États Membres	16	1 151 126	1 200 602
Dettes et charges à payer	16	551 300	617 830
Encaissements par anticipation	17	343 200	13 848
Avantages du personnel	18	85 403	94 906
Provisions	19	280 098	422 464
Autres éléments de passif	20	59 242	59 792
Passifs courants		2 470 369	2 409 442
Passifs non courants			
Avantages du personnel	18	1 544 310	2 094 444
Passifs non courants		1 544 310	2 094 444
Total du passif		4 014 679	4 503 886
Total net de l'actif et du passif		725 539	393 286
Actif net			
Excédents cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	21	464 166	131 913
Excédents cumulés – fonds réservés à des fins particulières	21	111 373	111 373
Réserves	22	150 000	150 000
Total de l'actif net		725 539	393 286

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

II. État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	2021/22	2020/21 (après retraitement) ^a
Produits			
Contributions statutaires	23	6 343 524	6 796 756
Contributions volontaires	23	338 261	341 347
Produits des placements	24	–	10 489
Autres transferts et allocations	23	1 820	1 412
Produits divers	23	85 258	60 424
Total des produits		6 768 863	7 210 428
Charges			
Traitements, indemnités et prestations	25	1 726 293	1 839 459
Services contractuels – contingents	25	2 281 536	2 388 315
Rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire	25	291 634	288 236
Subventions et autres transferts	25	88 634	84 543
Fournitures et consommables	25	642 120	583 454
Amortissement d'immobilisations corporelles	14	168 590	208 747
Amortissement d'immobilisations incorporelles	15	472	551
Dépréciation	14	129	–
Voyages	25	22 782	15 009
Prestations et charges au titre des régimes d'auto-assurance	25	2 410	2 365
Frais de fonctionnement divers	25	1 646 516	1 514 426 ^a
Charges diverses	25	1 070	1 052 ^a
Pertes au titre des placements	24	5 056	–
Sommes portées au crédit des États Membres	26	214 065	339 297
Total des charges		7 091 307	7 265 454
(Déficit) pour l'exercice		(322 444)	(55 026)

^a Les chiffres ont été retraités conformément à la nouvelle présentation (voir note 4).

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

III. État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières</i>	<i>Excédents cumulés – fonds réservés à des fins particulières</i>	<i>Réserves</i>	<i>Total</i>
Actif net au 1^{er} juillet 2020	241 325	111 373	150 000	502 698
Variations de l'actif net				
Engagements au titre des avantages du personnel : pertes actuarielles	(54 386)	–	–	(54 386)
Déficit pour l'exercice clos le 30 juin 2021	(55 026)	–	–	(55 026)
Actif net au 30 juin 2021	131 913	111 373	150 000	393 286
Variations de l'actif net				
Engagements au titre des avantages du personnel : gains actuariels ^a	654 697	–	–	654 697
Déficit pour l'exercice clos le 30 juin 2022	(322 444)	–	–	(322 444)
Actif net au 30 juin 2022	464 166	111 373	150 000	725 539

^a Gain actuariel de 658,195 millions de dollars pour les engagements au titre des prestations définies (voir note 18) et perte actuarielle de 3,498 millions de dollars afférente aux demandes d'indemnités au titre de l'appendice D du Règlement du personnel.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

IV. État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	2021/22	2020/21 (après retraitement) ^a
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
(Déficit) pour l'exercice		(322 444)	(55 026)
<i>Variations sans effet de trésorerie</i>			
Amortissement	14 et 15	169 062	209 298
Dépréciation d'immobilisations corporelles	14	129	—
Engagements au titre des avantages du personnel : gains/(pertes) actuariel(le)s		654 697	(54 386) ^a
Pertes nettes sur sorties d'immobilisations corporelles	14 et 15	79 647	70 422 ^a
Transferts, dons d'actifs et autres ajouts	14 et 15	(7 460)	(13 964) ^a
<i>Variations de l'actif</i>			
(Augmentation)/diminution des contributions statutaires à recevoir	9	109 403	(105 575)
Diminution/(augmentation) des créances diverses	11	3 387	(2 336)
Diminution/(augmentation) des stocks	12	16 998	(2 468)
(Augmentation) des autres éléments d'actif	13	(8 291)	(3 147)
<i>Variations du passif</i>			
(Diminution) des dettes – États Membres	16	(49 476)	(358 363)
(Diminution) des dettes – Autres	16	(66 530)	(75 734)
Augmentation des encaissements par anticipation	17	329 352	7 002
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel	18	(559 637)	187 176 ^a
(Diminution)/augmentation des provisions	19	(142 366)	149 353
(Diminution)/augmentation des autres éléments de passif	20	(550)	596
Pertes liées aux/(produits des) placements présentés parmi les activités d'investissement	24	5 056	(10 489)
Flux nets de trésorerie utilisés pour le/(provenant du) fonctionnement		210 977	(57 641)^a
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Contribution nette provenant des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités		97 055	204 122
(Pertes liées aux)/produits des placements présentés parmi les activités d'investissement	24	(5 056)	10 489
Acquisition d'immobilisations corporelles	14	(161 436)	(169 564) ^a
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles		1 770	2 949 ^a
Investissements : immobilisations incorporelles	15	(157)	(146) ^a
Flux nets de trésorerie (provenant des)/utilisés pour des activités d'investissement		(67 824)	47 850^a
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		143 153	(9 791)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice		129 671	139 462
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice	8	272 824	129 671

^a Les chiffres ont été retraités conformément à la nouvelle présentation (voir note 4).

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'exercice clos le 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

Activités ayant fait l'objet d'une ouverture de crédits	Budget		Produits et dépenses effectifs (méthode comptable applicable au budget)	Différence entre le budget initial et le budget définitif (en pourcentage)	Différence entre le budget définitif et les montants effectifs ^a (en pourcentage)
	Budget initial	Budget définitif			
Produits					
Contributions statutaires	6 343 524	6 343 524	6 343 524	—	—
Contributions volontaires (budgétisées)	25 633	25 633	25 159	—	(1,85)
Allocations provenant d'autres fonds	1 820	1 820	1 820	—	—
Total des produits	6 370 977	6 370 977	6 370 503	—	(0,01)
Dépenses					
Missions en cours^b					
UNFICYP	58 010	58 010	56 114	—	(3,27)
FNUOD	65 507	65 507	65 486	—	(0,03)
FINUL	510 251	510 251	510 236	—	—
MINURSO	61 428	61 428	60 504	—	(1,50)
MINUK	44 192	44 192	43 507	—	(1,55)
MONUSCO	1 123 346	1 123 346	1 099 473	—	(2,13)
MINUAD	84 953	84 953	70 979	—	(16,45)
BANUS	560 068	560 068	556 606	—	(0,62)
FISNUA	280 581	348 085 ^c	346 946	24,06	(0,33)
MINUSS	1 201 888	1 201 888	1 201 300	—	(0,05)
MINUSMA	1 262 194	1 262 194	1 260 614	—	(0,13)
MINUSCA	1 116 739	1 116 739	1 116 423	—	(0,03)
Total (missions en cours)	6 369 157	6 436 661	6 388 188	1,06	(0,75)
À déduire : coûts afférents au compte d'appui, au prorata	(349 880)	(349 880)	(349 880)	—	—
À déduire : coûts afférents à la BSLB (autres activités), au prorata	(64 580)	(64 580)	(64 580)	—	—
À déduire : coûts afférents au Centre de services régional d'Entebbe, au prorata	(38 294)	(38 294)	(38 294)	—	—
Total (missions en cours), à l'exclusion des coûts au prorata	5 916 403	5 983 907	5 935 434	1,14	(0,81)
Activités d'appui					
Compte d'appui	356 413	356 413	353 404	—	(0,84)
BSLB : autres activités	65 695	65 695	65 622	—	(0,11)
Centre de services régional d'Entebbe	40 272	40 272	39 751	—	(1,29)
Total (activités d'appui)	462 380	462 380	458 777	—	(0,78)
Total des dépenses (budget des missions en cours et activités d'appui pour l'exercice 2021/22)	6 378 783	6 446 287	6 394 211	1,06	(0,81)
Total net	(7 806)^d	(75 310)^e	(23 708)		

<i>Activités n'ayant pas fait l'objet d'une ouverture de crédits</i>	<i>Financement</i>	<i>Dépenses</i>
BSLB : stocks pour déploiement stratégique ^f	111 031	24 196
Fonds d'indemnisation des fonctionnaires au titre de l'appendice D du Règlement du personnel ^g	2 543	2 484
Fonds de réserve pour le maintien de la paix	—	76
Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix ^h	134 013	113 170
Total (activités n'ayant pas fait l'objet d'une ouverture de crédits)	247 587	139 926

^a Différence entre les dépenses effectives (établies selon la méthode comptable applicable au budget) et le budget définitif.

^b Les budgets et les dépenses effectives des missions en cours comprennent les coûts, au prorata, afférents au compte d'appui, à la BSLB au titre des autres activités et au Centre de services régional d'Entebbe.

^c Des engagements de dépenses d'un montant de 67,504 millions de dollars ont été autorisés le 23 mars 2022.

^d Crédits financés par des moyens autres que les contributions statutaires. Le solde inutilisé et les recettes diverses de l'exercice clos le 30 juin 2020 ont été affectés au compte d'appui (2,794 millions de dollars), à la Base de soutien logistique des Nations Unies au titre des autres activités (1,115 million de dollars) et au Centre de services régional d'Entebbe (0,158 million de dollars). L'excédent du Fonds de réserve pour le maintien de la paix, soit 3,739 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 juin 2020, a été affecté au compte d'appui.

^e Dont des engagements de dépenses de 67,504 millions de dollars, dont il est fait état dans la note « c », pour lesquels il n'y a pas eu de mise en recouvrement, et de 7,806 millions de dollars, dont il est fait état dans la note « d ».

^f Les stocks pour déploiement stratégique sont financés par le paiement des biens livrés, au cours de l'exercice considéré, aux missions de maintien de la paix, aux missions politiques spéciales et à différents bureaux et par le report du solde des fonds de l'exercice antérieur.

^g Les fonds servant à l'indemnisation du personnel sont prélevés sur les budgets des missions en cours.

^h Les fonds servant au recouvrement des coûts sont prélevés sur les produits du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Opérations de maintien de la paix des Nations Unies faisant l'objet du volume II
Notes relatives aux états financiers de 2021/22

Note 1

Entité présentant l'information financière

L'Organisation des Nations Unies et ses activités

1. L'Organisation des Nations Unies est une organisation internationale fondée en 1945, à l'issue de la Seconde Guerre mondiale. Signée le 26 juin 1945 et entrée en vigueur le 24 octobre 1945, la Charte des Nations Unies définit les principaux objectifs de l'Organisation comme suit :

- a) maintenir la paix et la sécurité internationales ;
- b) promouvoir le progrès socioéconomique et les programmes de développement au niveau international ;
- c) assurer le respect universel des droits humains ;
- d) administrer la justice internationale et veiller au respect du droit international.

2. La réalisation de ces objectifs est confiée aux principaux organes de l'Organisation :

a) L'Assemblée générale se consacre à des problèmes politiques, économiques et sociaux très divers, ainsi qu'aux aspects financiers et administratifs de l'Organisation ;

b) Le Conseil de sécurité est chargé de divers aspects du maintien et du rétablissement de la paix, intervenant notamment pour régler des conflits, rétablir la démocratie, favoriser le désarmement, apporter une assistance électorale, faciliter la consolidation de la paix après les conflits, mener des activités humanitaires pour assurer la survie de groupes n'ayant pas de quoi satisfaire leurs besoins élémentaires et veiller à ce que les personnes responsables de graves violations du droit international humanitaire soient poursuivies en justice ;

c) Le Conseil économique et social a des attributions particulières en matière de développement socioéconomique et joue notamment un rôle de premier plan en encadrant l'action menée par les différentes entités des Nations Unies pour faire face aux problèmes internationaux d'ordre économique, social et sanitaire ;

d) La Cour internationale de Justice est compétente pour connaître des différends entre États Membres que ceux-ci lui soumettent pour qu'elle donne un avis consultatif ou adopte une résolution ayant force obligatoire ;

e) Le Secrétariat est organisé en départements, chaque département ou bureau ayant un domaine d'action et de responsabilité distinct. Les bureaux et départements coordonnent leur action pour assurer la cohésion des activités courantes de l'Organisation menées dans les divers bureaux et lieux d'affectation dans le monde. Le Secrétaire général est à la tête du Secrétariat.

3. L'Organisation a son siège à New York et a des offices à Genève, Vienne et Nairobi, ainsi que des missions de maintien de la paix et des missions politiques, des commissions économiques, des tribunaux, des organismes de formation, des centres d'information et d'autres bureaux en différents points du monde.

Opérations de maintien de la paix des Nations Unies

4. Les présents états financiers portent sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, celles-ci constituant une entité comptable distincte de l'Organisation des Nations Unies aux fins de la présentation d'une information financière conforme aux normes IPSAS.

5. L'Organisation des Nations Unies a pour mandat d'aider les pays en proie à un conflit à instaurer des conditions propices à une paix durable : la première opération de maintien de la paix a été lancée en 1948. Depuis, 69 missions de maintien de la paix ont été déployées (chiffres correspondant à 2020/2021), dont 56 depuis 1988.

6. Le Conseil de sécurité dirige les activités relatives au maintien de la paix ; il crée les missions de maintien de la paix et en proroge ou en modifie le mandat ou y met fin à l'issue d'un vote, selon ce qu'il juge utile. En vertu de l'Article 25 de la Charte des Nations Unies, tous les États Membres de l'Organisation conviennent d'accepter et d'appliquer les décisions du Conseil ; d'autres organes peuvent faire des recommandations aux États Membres, mais le Conseil est le seul à pouvoir prendre des décisions ayant force obligatoire. Les opérations de maintien de la paix ont des atouts bien à elles, notamment la légitimité, le partage des obligations et la capacité de déployer et de soutenir des contingents et des effectifs de police venant du monde entier et de les associer à des éléments civils pour mettre en œuvre des mandats pluridimensionnels. Au 30 juin 2022, 12 missions de maintien de la paix des Nations Unies étaient déployées sur quatre continents (contre 12 au 30 juin 2021).

7. Les opérations de maintien de la paix sont considérées comme une entité comptable autonome qui ne contrôle aucune autre entité du Secrétariat présentant elle aussi des états financiers ni n'est contrôlée par l'une quelconque de ces entités, situation qui s'explique par le caractère particulier des procédures de gouvernance et des procédures budgétaires de chacune des entités comptables. Les opérations de maintien de la paix ne détiennent pas de participation dans des entreprises associées ou contrôlées en commun. Il n'est donc pas utile de procéder à une consolidation puisque les états financiers des opérations de maintien de la paix portent uniquement sur les activités de celles-ci.

Note 2

Référentiel comptable et autorisation de la publication des états financiers

Référentiel comptable

8. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, en application des normes IPSAS. Ils ont été établis sur la base de la continuité d'activité et les méthodes comptables ont été appliquées uniformément tout au long des activités d'établissement et de présentation. Conformément aux normes IPSAS, ces états, qui donnent une image fidèle de l'actif, du passif, des produits et des charges des opérations de maintien de la paix, se composent comme suit :

- a) état I : état de la situation financière ;
- b) état II : état des résultats financiers ;
- c) état III : état des variations de l'actif net ;
- d) état IV : état des flux de trésorerie (présenté selon la méthode indirecte) ;
- e) état V : état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget ;
- f) récapitulatif des principales conventions comptables et notes explicatives.

Continuité d'activité

9. Les états financiers ont été établis sur la base de la continuité d'activité, compte tenu du fait que l'Assemblée générale a ouvert des crédits pour les opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2022/23, de la tendance positive observée au cours des derniers exercices dans l'encaissement des contributions statutaires et du fait que ni l'Assemblée ni le Conseil de sécurité n'ont pris la décision de mettre fin aux activités de ces missions.

Autorisation de la publication des états financiers

10. Les états financiers ont été certifiés par le Contrôleur et approuvés par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies. Conformément à l'article 6.2 du Règlement financier, les états financiers arrêtés au 30 juin 2022 devraient être communiqués par le Secrétaire général au Comité des commissaires aux comptes le 30 septembre 2022 au plus tard. Conformément à l'article 7.12 du même règlement, les rapports du Comité doivent être transmis à l'Assemblée générale, en même temps que les états financiers audités, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Base d'évaluation

11. Les états financiers ont été établis sur la base du coût historique, exception faite des actifs financiers, qui ont été comptabilisés à la juste valeur.

Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière

12. Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies ; les autres monnaies sont considérées comme des devises aux fins de la comptabilité générale et de la présentation de l'information financière. Le dollar des États-Unis est également la monnaie de présentation des états financiers et de l'information financière des opérations de maintien de la paix ; sauf indication contraire, les états financiers sont établis en milliers de dollars.

13. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'opération, qui se rapproche du taux de change au comptant en vigueur à cette même date. La valeur des actifs et des passifs monétaires en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la fin de l'exercice. Lorsqu'elle est établie selon la méthode du coût historique ou évaluée à la juste valeur, la valeur des éléments non monétaires exprimée en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel en vigueur à la date de l'opération s'y rapportant ou à la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

14. Le montant net des écarts de change résultant du règlement d'opérations en devises et de la conversion en dollar, aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice, de la valeur des actifs et des passifs détenus dans d'autres monnaies est comptabilisé en résultat.

Principe de l'importance relative et recours à des appréciations et à des estimations

15. L'importance relative est un principe essentiel qui régit l'établissement et la présentation des états financiers des opérations de maintien de la paix. Ce principe guide de manière systématique les décisions comptables relatives à la présentation, à la communication de l'information, au regroupement, à la compensation et à l'application rétrospective ou prospective des changements de méthodes comptables.

De façon générale, un élément est jugé important si le fait de l'omettre ou d'en tenir compte influe sur les conclusions ou les décisions des utilisateurs des états financiers.

16. L'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS suppose de recourir à des estimations, à des appréciations et à des hypothèses concernant le choix et l'application des méthodes comptables et les montants qui sont constatés pour certains éléments d'actif et de passif, certains produits et certaines charges.

17. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont régulièrement examinées et les éventuelles révisions sont constatées au cours de l'année durant laquelle elles se produisent et de toute année à venir qui en subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles d'entraîner des ajustements significatifs dans les années à venir comprennent l'évaluation actuarielle des avantages du personnel, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, la dépréciation des actifs, le classement des instruments financiers, l'évaluation des stocks, les taux d'inflation et d'actualisation servant au calcul de la valeur actualisée des provisions et le classement des actifs et passifs éventuels.

Positions officielles attendues des autorités comptables internationales

18. Les positions officielles attendues du Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public qui devraient avoir une incidence sur les états financiers des opérations de maintien de la paix et continuent par conséquent de faire l'objet d'un suivi concernant les éléments suivants :

a) Heritage assets (biens patrimoniaux) : traitement comptable des biens patrimoniaux ;

b) Non-exchange expenses (charges liées à des opérations sans contrepartie directe) : mise au point d'une ou de plusieurs normes permettant de comptabiliser les charges liées aux opérations sans contrepartie directe, exception faite des avantages sociaux, et définissant les obligations des prestataires de ces opérations. Il est possible que cette nouvelle norme entraîne un changement de méthode comptable en ce qui concerne la comptabilisation de certaines catégories de charges liées à des opérations sans contrepartie directe de l'Organisation, notamment les transferts aux partenaires de réalisation ;

c) Revenue (produits) : mise au point de nouvelles directives et orientations qui modifieront ou remplaceront celles définies dans les normes IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe), 11 (Contrats de construction) et 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)] ;

d) Public sector measurement (l'évaluation dans le secteur public) : i) révision des normes IPSAS établissant les prescriptions relatives aux évaluations des actifs et passifs effectuées tant au moment de la comptabilisation initiale qu'ultérieurement et à la publication des résultats obtenus ; ii) définition d'orientations plus détaillées sur l'application du coût de remplacement et du coût d'exécution d'une obligation et sur les circonstances dans lesquelles il convient d'utiliser ces bases d'évaluation ; iii) définition du traitement comptable des coûts de transaction, en particulier en ce qui concerne l'immobilisation des coûts d'emprunt ou leur passage en charges ;

e) Infrastructure assets (actifs d'infrastructure) : étude et recensement des problèmes que pose l'application de la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) à des infrastructures, visant à fournir des orientations supplémentaires sur la comptabilisation de celles-ci.

Nouvelles normes IPSAS

19. Le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 41 (Instruments financiers) en août 2018, la norme IPSAS 42 (Avantages sociaux) en janvier 2019, la norme IPSAS 43 (Contrats de location) en janvier 2022 et la norme IPSAS 44 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées). On s'attend à ce que ces normes aient les effets suivants sur les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies :

Norme	Conséquences prévues pour la première année d'application
IPSAS 41	La norme IPSAS 41 (Instruments financiers), appelée à remplacer la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation), améliore la pertinence des informations relatives aux actifs et passifs financiers. Les améliorations consistent en l'ajout : a) de règles de classification et d'évaluation des actifs financiers simplifiées ; b) d'un modèle prévisionnel de dépréciation ; c) d'un modèle flexible de comptabilité de couverture. L'entrée en vigueur de la norme IPSAS 41 a été reportée au 1^{er} janvier 2023 à cause de la pandémie de COVID-19. Son incidence sur les états financiers des opérations de maintien de la paix sera évaluée avant cette date.
IPSAS 42	La norme IPSAS 42 (Prestations sociales) donne des orientations sur la comptabilisation des charges liées aux prestations sociales, définies comme des transferts monétaires visant certains individus ou des ménages pour atténuer l'effet des risques sociaux. On peut notamment citer la pension de retraite d'État, la pension d'invalidité, l'aide au revenu et les prestations d'assurance-chômage. En vertu de la nouvelle norme, l'entité présentant l'information financière comptabilise une charge et un passif pour les prochaines prestations sociales à verser. L'entrée en vigueur de la norme IPSAS 42 a été reportée au 1^{er} janvier 2023 à cause de la pandémie de COVID-19. Actuellement, les opérations de maintien de la paix ne versent pas d'avantages sociaux de ce type.
IPSAS 43	La norme IPSAS 43 (Contrats de location), qui remplace la norme IPSAS 13 (Contrats de location), institue le modèle du droit d'utilisation pour les preneurs à bail, en concordance avec la Norme internationale d'information financière 16 (Contrats de location), et reprend, en ce qui concerne les bailleurs, l'essentiel des directives de la norme IPSAS 13 relatives aux risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif. La norme IPSAS 43 entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2025. L'incidence qu'elle a sur les états financiers est en cours d'évaluation et les opérations de maintien de la paix seront prêtes à l'appliquer à cette date.
IPSAS 44	La norme IPSAS 44 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées), précise la comptabilisation des actifs détenus en vue de la vente ainsi que la présentation des activités abandonnées et la communication de l'information y relative. Elle exige que les actifs pouvant être comptabilisés comme des actifs détenus en vue de la vente soient : a) évalués à leur valeur comptable ou à leur juste valeur diminuée du coût de vente et de l'amortissement des actifs à céder, la valeur la plus faible étant retenue ; b) présentés séparément dans l'état de la situation financière, les résultats des activités abandonnées étant présentés dans l'état des résultats financiers.

Norme	Conséquences prévues pour la première année d'application
-------	---

La norme IPSAS 44 entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2025. L'incidence qu'elle a sur les états financiers est en cours d'évaluation et les opérations de maintien de la paix seront prêtes à l'appliquer à cette date.

Note 3

Principales méthodes comptables

Classement des actifs financiers

20. Ce classement est essentiellement fonction de l'objectif visé au moment de l'acquisition des instruments financiers. Les opérations de maintien de la paix déterminent la catégorie à laquelle appartiennent leurs actifs financiers (voir ci-après) au moment de la comptabilisation initiale, puis réévaluent ce classement à chaque date de clôture.

Classement	Actifs financiers
Juste valeur avec contrepartie en résultat	Placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités
Prêts et créances	Trésorerie et équivalents de trésorerie et créances

21. Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Ceux qui entrent dans la catégorie des prêts et créances sont initialement constatés par les opérations de maintien de la paix à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers le sont à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle les opérations de maintien de la paix deviennent parties aux dispositions contractuelles qui les régissent.

22. Les actifs financiers qui, à la date de clôture, ont une échéance à plus de 12 mois sont classés comme actifs non courants dans les états financiers. La valeur des actifs détenus dans d'autres monnaies est convertie en dollars des États-Unis au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de clôture, le montant net des écarts étant comptabilisé en charges ou en produits.

23. Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat désignent ceux qui ont été classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale, sont détenus à des fins de transaction ou sont acquis essentiellement pour être cédés à court terme. Ils sont constatés à leur juste valeur à chaque date de clôture, tout gain ou perte résultant des variations de cette valeur étant comptabilisé en résultat l'année durant laquelle ils se produisent.

24. Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont comptabilisés *pro rata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

25. Les actifs financiers sont évalués à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation, par exemple une défaillance ou un retard de paiement de la contrepartie ou une réduction permanente de la valeur de l'actif. Les dépréciations sont constatées en charges dans les comptes de l'année durant laquelle elles se produisent.

26. Les actifs financiers sont décomptabilisés au moment de l'expiration ou de la cession des droits à des flux de trésorerie, lorsque les opérations de maintien de la paix ont transféré la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la possession de ces instruments. Les actifs et passifs financiers sont compensés et le solde net est présenté dans l'état de la situation financière lorsque l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités

27. La Trésorerie de l'ONU investit les ressources mises en commun par les entités du Secrétariat et d'autres participants dans deux fonds de gestion centralisée des liquidités gérés en interne. La participation à ces fonds suppose de partager les risques et le rendement des placements avec les autres participants. Les ressources étant combinées et investies en commun, chaque participant est exposé au risque général pesant sur le portefeuille des placements à hauteur des liquidités investies.

28. Les montants investis par les opérations de maintien de la paix dans le fonds principal de gestion centralisée sont comptabilisés, en fonction de l'échéance de l'investissement considéré, en tant que trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme ou placements à long terme.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

29. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les fonds en banque, ainsi que les titres de placement à court terme à forte liquidité dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à compter de la date d'acquisition.

Produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe : contributions à recevoir

30. Les contributions à recevoir représentent des produits non encore encaissés au titre des contributions statutaires ou des contributions volontaires que les États Membres, les États non membres et d'autres donateurs s'engagent à verser aux opérations de maintien de la paix dans le cadre d'accords opposables. Il s'agit de produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe qui sont constatés à la valeur nominale minorée des montants considérés comme irrécouvrables, lesquels sont comptabilisés sous forme de provision pour créances douteuses. La provision pour créances douteuses concernant les contributions volontaires à recevoir est calculée de la même façon que pour les créances diverses. Dans le cas des contributions statutaires à recevoir, la provision pour créances douteuses est calculée comme suit :

a) Pour les contributions dues depuis plus de deux ans par les États Membres auxquels s'applique l'Article 19 de la Charte des Nations Unies (non-participation au vote à l'Assemblée générale si le montant des arriérés est égal ou supérieur à la contribution due par les États Membres concernés pour les deux années complètes écoulées), elle équivaut à l'intégralité du montant considéré ;

b) Pour les contributions dues depuis plus de deux ans dont le paiement fait l'objet d'un traitement spécial accordé par l'Assemblée générale (Force d'urgence des Nations Unies, Opération des Nations Unies au Congo, montant des contributions non acquittées inscrit à un compte spécial en application de la résolution 36/116 A de l'Assemblée et montant des contributions non acquittées par l'ex-Yougoslavie), elle équivaut à l'intégralité du montant considéré ;

c) Pour les contributions dues depuis plus de deux ans dont le solde a été contesté par les États Membres, elle est égale à l'intégralité du montant considéré ; le montant des contributions dues depuis moins de deux ans dont le paiement est contesté est indiqué dans les notes relatives aux états financiers ;

d) Pour les contributions statutaires dues depuis plus de deux ans au titre de missions terminées depuis plus de deux ans, elle équivaut à l'intégralité du montant considéré ;

e) Pour les contributions assorties d'un échéancier de paiement approuvé, aucune provision n'est constituée, mais il est fait état des montants correspondants dans les notes afférentes aux états financiers.

Produits à recevoir d'opérations avec contrepartie directe : créances diverses

31. Les créances diverses comprennent essentiellement les sommes à recevoir pour les biens ou services fournis à d'autres entités et les sommes à recevoir au titre des contrats de location simple. Les créances sur d'autres entités des Nations Unies présentant des états financiers entrent également dans cette catégorie. S'ils sont significatifs, les montants des créances diverses et des contributions volontaires à recevoir font l'objet d'un examen particulier et une provision pour créances douteuses est constituée en fonction de la possibilité de les recouvrer et de leur ancienneté.

Autres éléments d'actif

32. Les autres éléments d'actif comprennent les charges payées d'avance qui sont inscrites à l'actif jusqu'à la livraison des biens ou la fourniture des services par l'autre partie, après quoi une charge est constatée.

Stocks

33. Les soldes relatifs aux stocks sont comptabilisés dans les actifs courants selon les catégories suivantes :

<i>Catégorie</i>	<i>Sous-catégorie</i>
Biens destinés à la vente ou à la distribution	Ouvrages et publications, timbres
Matières premières et travaux en cours associés à des biens destinés à la vente ou à la distribution	Matériaux et fournitures de construction, travaux en cours
Stocks stratégiques	Réserves de carburant, eau en bouteille et rations, stocks pour déploiement stratégique, réserves de matériel de l'ONU
Fournitures et consommables	Stocks importants de consommables et de fournitures, de pièces de rechange et de médicaments

34. Le coût des stocks est calculé selon la méthode du coût moyen mobile. Il comprend le prix d'acquisition majoré de tous les autres coûts imputables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état. Des taux standard allant de 7 % à 28 % du coût d'achat, selon l'emplacement du bureau ou de la mission, sont utilisés à la place des coûts connexes effectifs. Les stocks acquis dans le cadre d'opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire les dons, sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition. Les stocks destinés à la vente sont évalués au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est moindre. Ceux destinés à être distribués pour un coût zéro ou symbolique ou pour être intégrés dans la

production de biens ou de services sont évalués au coût d'acquisition ou au coût de remplacement si celui-ci est moindre.

35. La valeur comptable est passée en charge lorsque les stocks sont vendus, échangés, distribués ou consommés par les opérations de maintien de la paix. La valeur nette de réalisation correspond au montant net attendu de la vente de stocks dans le cours normal des activités. Le coût de remplacement correspond aux frais estimatifs à engager pour acquérir le bien considéré.

36. Les stocks de fournitures et de consommables détenus à des fins de consommation interne sont portés à l'actif uniquement lorsqu'ils sont importants. Ils sont comptabilisés selon la méthode de la moyenne mobile à partir des données disponibles dans Umoja. Un test de dépréciation est effectué pour tenir compte des variations entre les montants calculés selon la méthode de la moyenne mobile et ceux calculés selon la méthode du coût de remplacement, ainsi que des articles à rotation lente et des articles obsolètes.

37. Les stocks sont soumis à des vérifications physiques en fonction de la valeur que l'administration leur attribue ou du niveau de risque qu'elle y associe. Leur valeur est estimée en déduisant les dépréciations opérées entre le coût d'acquisition et le coût de remplacement ou la valeur nette de réalisation et il en est rendu compte en résultat.

Biens patrimoniaux

38. Les biens patrimoniaux ne sont pas comptabilisés à l'actif mais les opérations les concernant sont signalées dans les notes y relatives lorsqu'elles sont importantes.

Immobilisations corporelles

39. Les immobilisations corporelles sont classées dans différentes catégories selon leur nature, leur fonction, leur durée d'utilité et la méthode d'évaluation utilisée, par exemple : véhicules ; matériel de communication et matériel informatique ; matériel et outillage ; mobilier et agencements ; biens immobiliers (terrains, bâtiments, infrastructures et immobilisations en cours). Elles sont comptabilisées comme suit :

a) Les actifs corporels sont portés en immobilisations lorsque leur coût unitaire est supérieur ou égal au seuil de 20 000 dollars ou à 100 000 dollars dans le cas des améliorations locatives et des actifs produits par l'entité pour elle-même. Un seuil moins élevé, fixé à 5 000 dollars, est appliqué à cinq catégories de biens : les véhicules ; les bâtiments préfabriqués ; les systèmes de communication par satellite ; les groupes électrogènes ; le matériel de réseau ;

b) Toutes les immobilisations corporelles autres que les biens immobiliers sont comptabilisées au coût historique minoré du cumul des amortissements et des dépréciations. Le coût historique comprend le prix d'acquisition, tous les coûts connexes directement imputables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état, et l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de remise en état du site ; des taux standard allant de 2 % à 18 % du coût d'achat, selon l'emplacement du bureau ou de la mission, sont utilisés à la place des coûts connexes effectifs ;

c) Pour les immobilisations corporelles acquises à un coût zéro ou à un prix symbolique, notamment les biens reçus en don, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition.

40. L'amortissement des immobilisations corporelles est opéré sur leur durée d'utilité estimée selon la méthode de l'amortissement linéaire à hauteur de la valeur comptable résiduelle, sauf pour les terrains et les immobilisations en cours, qui ne

sont pas amortis. Comme tous les composants d'un bâtiment n'ont ni la même durée d'utilité ni le même calendrier d'entretien, de rénovation ou de remplacement, l'amortissement des grands composants des bâtiments appartenant à l'Université se fait composant par composant. L'amortissement est opéré à compter du mois durant lequel les opérations de maintien de la paix prennent le contrôle du bien au sens des Incoterms (règles internationales pour l'interprétation des termes commerciaux) jusqu'à la fin du mois qui précède le retrait du service ou la cession de l'immobilisation. Compte tenu de l'utilisation attendue des immobilisations corporelles, il est considéré que la valeur résiduelle est égale à zéro, sauf lorsqu'il est probable qu'elle sera significative. Le tableau ci-après indique la durée d'utilité estimée de différentes catégories d'immobilisations corporelles.

<i>Catégorie</i>	<i>Sous-catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Matériel de communication et matériel informatique	Matériel informatique	4 ans
	Matériel de communication et matériel audiovisuel	7 ans
Véhicules	Véhicules légers	6 ans
	Navires	10 ans
	Véhicules spécialisés, remorques et attelages	Entre 6 et 12 ans
	Véhicules lourds et véhicules de soutien génie	12 ans
Matériel et outillage	Matériel léger du génie et matériel léger de construction	5 ans
	Matériel médical	5 ans
	Matériel de sécurité et de sûreté	5 ans
	Matériel de détection des mines et de déminage	5 ans
	Matériel de traitement de l'eau et de distribution du carburant	7 ans
	Matériel de transport	7 ans
	Matériel lourd du génie et matériel lourd de construction	12 ans
	Matériel d'impression et de publication	20 ans
Mobilier et agencements	Bibliothèque : ouvrages de référence	3 ans
	Matériel de bureau	4 ans
	Agencements et aménagements	7 ans
	Mobilier	10 ans
Bâtiments	Structures temporaires et structures mobiles	7 ans
	Structures permanentes	Jusqu'à 50 ans
	Contrats de location-financement et droits d'usage cédés sans contrepartie	Durée de l'arrangement ou durée d'utilité du bâtiment si celle-ci est plus courte

<i>Catégorie</i>	<i>Sous-catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Infrastructure	Télécommunications, énergie, protection, transports, gestion des déchets et des eaux, détente, aménagements paysagers	Jusqu'à 50 ans
Améliorations locatives	Agencements, aménagements et travaux de construction mineurs	Durée du bail ou 5 ans si cette durée est plus courte

41. Lorsque des immobilisations corporelles intégralement amorties mais toujours en service conservent une valeur significative, le montant des amortissements cumulés et des immobilisations corporelles présenté dans les états financiers incorpore des ajustements visant à tenir compte d'une valeur résiduelle de 10 % du coût historique, établie à l'issue d'une analyse des catégories et des durées d'utilité des actifs visés.

42. Pour évaluer les immobilisations corporelles après leur comptabilisation initiale, les opérations de maintien de la paix ont choisi d'appliquer le modèle du coût plutôt que celui de la réévaluation. Les dépenses engagées après l'acquisition initiale d'un actif ne sont comptabilisées en immobilisations que s'il est probable que les opérations de maintien de la paix bénéficieront des avantages économiques futurs ou du potentiel de service associés au bien considéré et que les dépenses ultérieures seront supérieures au seuil de comptabilisation initiale. Les frais de réparation et d'entretien sont comptabilisés dans les charges de l'année durant laquelle ils sont engagés.

43. Il y a gain ou perte sur sortie ou transfert d'immobilisations corporelles lorsque les produits des cessions ou des transferts diffèrent de la valeur comptable de l'immobilisation considérée. De tels écarts sont comptabilisés en produits divers ou en charges diverses.

44. Il est procédé à des tests de dépréciation lors de l'inventaire physique annuel ou lorsque, en raison d'un événement ou d'un changement de circonstances, la valeur nette comptable semble ne pas être recouvrable. Les terrains, les bâtiments et les infrastructures dont la valeur nette comptable en fin d'année est supérieure à 500 000 dollars font l'objet d'un test de dépréciation à chaque date de clôture. Pour les autres immobilisations corporelles (hors immobilisations en cours et améliorations locatives), le seuil est fixé à 25 000 dollars.

Immobilisations incorporelles¹

45. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique, minoré du cumul des amortissements et dépréciations. Pour les immobilisations incorporelles acquises à un coût zéro ou à un prix symbolique, notamment les biens reçus en don, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition. Le seuil d'immobilisation est fixé à 100 000 dollars par unité pour les actifs incorporels développés en interne et à 20 000 dollars par unité pour les actifs incorporels acquis à l'extérieur.

46. Le coût des licences d'utilisation de logiciels acquises à l'extérieur est porté à l'actif en tenant compte des dépenses engagées pour acquérir et mettre en service ces logiciels. Les coûts directement associés au développement de logiciels destinés aux

¹ Aucune immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéfinie n'a été comptabilisée en 2021/22.

opérations de maintien de la paix sont comptabilisés comme immobilisations incorporelles. Ils comprennent les charges afférentes aux membres du personnel ayant pris part au développement, les dépenses liées aux services de consultants et des frais généraux. Les immobilisations incorporelles qui ont une durée d'utilité bien définie sont totalement amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire, le point de départ étant le mois d'acquisition ou la date à laquelle elles deviennent opérationnelles. Le tableau ci-après indique la durée d'utilité estimée des principales catégories d'immobilisations incorporelles.

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Licences et droits	Entre 2 et 6 ans (durée de la licence ou du droit)
Logiciels acquis à l'extérieur	Entre 3 et 10 ans
Logiciels développés en interne	Entre 3 et 10 ans
Droits d'auteur	Entre 3 et 10 ans
Actifs en cours de développement	Pas d'amortissement

47. Il est procédé à des tests de dépréciation annuels lorsque les immobilisations incorporelles sont en cours de développement ou lorsqu'elles ont une durée d'utilité indéfinie. Pour les autres immobilisations incorporelles, il n'est procédé à un test que si des éléments indiquant une dépréciation ont été mis en évidence.

Classement des passifs financiers

48. Les passifs financiers sont classés dans la catégorie Autres passifs financiers. Ils comprennent les dettes, les fonds non dépensés détenus aux fins de futurs remboursements et d'autres éléments de passif tels que les sommes dues à d'autres entités du système des Nations Unies présentant des états financiers. Les passifs financiers ainsi classés sont initialement constatés à la juste valeur puis évalués à leur coût amorti. Ceux dont la durée est inférieure à 12 mois sont constatés à leur valeur nominale. Les opérations de maintien de la paix réévaluent le classement des passifs financiers à chaque date de clôture et cessent de comptabiliser ceux de ces éléments pour lesquels leurs obligations contractuelles sont éteintes, ont été levées ou annulées, ou ont expiré.

Passifs financiers : dettes et charges à payer

49. Les dettes et autres charges à payer se rapportent à l'achat de biens et services reçus mais non réglés à la date de clôture. Les dettes sont évaluées à leur valeur nominale si elles sont classées comme des passifs courants, ou à leur juste valeur si elles sont classées comme des passifs non courants.

Encaissements par anticipation et autres éléments de passif

50. Les encaissements par anticipation correspondent à des contributions reçues pour des exercices à venir. Les autres éléments de passif comprennent les paiements reçus d'avance au titre d'opérations avec contrepartie directe, les passifs liés aux dispositifs de financement conditionnel et d'autres produits comptabilisés d'avance.

Contrats de location : les opérations de maintien de la paix prennent à bail²

51. Les contrats de location d'immobilisations corporelles qui transfèrent aux opérations de maintien de la paix la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont comptabilisés à l'actif au début du bail à la juste valeur du bien loué ou à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location si celle-ci est moindre. Les loyers, nets des frais financiers, sont inscrits au passif. Les biens acquis en vertu de contrats de location-financement sont amortis conformément aux méthodes appliquées aux immobilisations corporelles. L'élément intérêts des paiements au titre de la location est comptabilisé en charges selon la méthode du taux d'intérêt effectif sur la durée du bail.

52. Les contrats de location qui ne transfèrent pas aux opérations de maintien de la paix la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges selon la méthode linéaire sur la durée du bail.

Contrats de location : les opérations de maintien de la paix donnent à bail

53. Les opérations de maintien de la paix donnent à bail certains actifs dans le cadre de contrats de location simple. Ces actifs sont comptabilisés parmi les immobilisations corporelles. Les loyers perçus au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en produits selon la méthode linéaire sur la durée du bail.

Droits d'usage cédés sans contrepartie

54. Les opérations de maintien de la paix se voient fréquemment accorder le droit d'utiliser des terrains, des bâtiments, des infrastructures, du matériel et de l'outillage dans le cadre d'accords de cession de droits d'usage sans contrepartie conclus essentiellement avec les gouvernements des pays hôtes pour un coût zéro ou symbolique. Ces accords sont assimilés à des contrats de location simple ou à des contrats de location-financement selon que l'évaluation qui leur est consacrée montre que le contrôle de l'actif sous-jacent a été transféré ou non aux opérations de maintien de la paix.

55. Lorsque l'accord de cession de droits d'usage est assimilé à un contrat de location simple, un montant égal au loyer annuel de biens analogues sur le marché est comptabilisé en charges et en produits. Lorsque l'accord est assimilé à un contrat de location-financement (qui, pour les bâtiments, a généralement une durée supérieure à 35 ans), la juste valeur marchande du bien considéré est inscrite à l'actif et amortie sur la durée d'utilité du bien ou sur la durée du bail si celle-ci est moindre. En outre, le même montant est inscrit au passif et comptabilisé progressivement en produits sur toute la durée du bail.

56. Les accords de cession de droits d'usage concernant des terrains sont assimilés à des contrats de location simple lorsqu'ils ne confèrent pas aux opérations de maintien de la paix le contrôle exclusif ou le titre de propriété des terrains. Un terrain dont le titre de propriété est transféré aux opérations de maintien de la paix sans restriction est traité comme une immobilisation corporelle reçue en don et constaté à la juste valeur à la date d'acquisition.

² Aucun contrat de location-financement n'a été comptabilisé en 2021/22.

57. Le seuil de comptabilisation des produits et des charges au titre des droits d'usage cédés sans contrepartie est une valeur locative annuelle égale à 20 000 dollars dans le cas des terrains, des bâtiments et des infrastructures (coût unitaire) et à 5 000 dollars dans le cas du matériel et de l'outillage (coût unitaire).

Avantages du personnel

58. On entend par « personnel » les fonctionnaires, au sens de l'Article 97 de la Charte des Nations Unies, dont l'emploi par les opérations de maintien de la paix et la relation contractuelle avec elles sont définis par une lettre de nomination conformément aux règles promulguées par l'Assemblée générale en application du paragraphe 1 de l'Article 101 de la Charte. Les avantages du personnel se décomposent en avantages à court terme, avantages à long terme, avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail.

Avantages à court terme du personnel

59. Les avantages à court terme désignent les avantages (autres que les indemnités de fin de contrat de travail) payables dans les 12 mois qui suivent la fin de l'année pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit. Ils comprennent les prestations liées à une première ou à une nouvelle affectation (prime d'affectation), les prestations périodiques journalières, hebdomadaires ou mensuelles (traitements, prestations et indemnités), les absences rémunérées (congrés de maladie, congé de maternité ou de paternité) et d'autres avantages à court terme (capital-décès, indemnité pour frais d'études, remboursement d'impôts et paiement des voyages au titre du congé dans les foyers) accordés, en fonction des services fournis, au personnel employé durant la période considérée. Tous les avantages qui sont acquis mais n'ont pas été payés à la date de clôture sont assimilés à des passifs courants.

60. Le voyage pour congé dans les foyers est accordé aux fonctionnaires en poste dans certains lieux d'affectation et aux personnes à leur charge qui remplissent les conditions requises. Le passif comprend les frais de voyage prévus à l'occasion du prochain congé dans les foyers, ajustés en proportion du service à accomplir jusqu'à ce que le droit soit acquis. Étant donné que les demandes de prise en charge des frais de voyage à l'occasion du congé dans les foyers sont présentées sur des périodes relativement courtes, l'actualisation en fonction du coût du temps est sans incidence significative.

Avantages postérieurs à l'emploi

61. Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement après la cessation de service et les pensions servies par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Régimes à prestations définies

62. Les avantages suivants relèvent de régimes à prestations définies : l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement (avantages postérieurs à l'emploi) et le versement en compensation des jours de congé accumulés à la cessation de service (autres avantages à long terme). Dans un régime à prestations définies, les opérations de maintien de la paix assument les risques actuariels du fait qu'elles sont tenues de payer les prestations convenues. Le passif lié à ces régimes est constaté à la valeur actualisée des engagements afférents aux prestations. Les variations du passif, à l'exception de celles dues aux écarts actuariels, sont comptabilisées l'année où elles se produisent. Les opérations de maintien de la paix ont choisi de constater directement en situation nette les variations du passif qui sont

dues aux écarts actuariels. À la date de clôture, elles ne détenaient pas d'actifs d'un régime à prestations définies au sens de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel).

63. Les engagements au titre des régimes à prestations définies sont calculés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Leur valeur actuelle est déterminée par actualisation du montant estimatif des futurs décaissements au moyen du taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie ayant des échéances proches de celles des paiements prévus par les différents régimes.

64. **Assurance maladie après la cessation de service.** L'assurance maladie après la cessation de service offre une couverture mondiale des frais médicaux nécessaires engagés par les anciens fonctionnaires qui remplissent les conditions requises et les personnes à leur charge. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un régime d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies pour autant qu'ils remplissent certaines conditions, notamment avoir été affiliés pendant 10 ans à un régime d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1^{er} juillet 2007 et pendant cinq ans pour ceux recrutés avant cette date. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service correspondent à la valeur actualisée du subventionnement par les opérations de maintien de la paix des primes d'assurance maladie des retraités et aux droits à prestations acquis par les fonctionnaires en activité. Leur évaluation consiste notamment à prendre en compte les primes de tous les participants pour calculer les engagements résiduels des opérations de maintien de la paix. Les primes payées par les retraités sont déduites du montant brut des engagements et une partie des primes des fonctionnaires en activité en est également déduite pour parvenir au montant des engagements résiduels des opérations de maintien de la paix, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale.

65. **Prestations liées au rapatriement.** À la cessation de service, les fonctionnaires qui remplissent certaines conditions, dont celle de résider en dehors de leur pays de nationalité au moment où ils cessent leurs fonctions, ont droit à des prestations liées au rapatriement, à savoir au versement d'une prime de rapatriement dont le montant est fonction de l'ancienneté et au remboursement des frais de voyage et de déménagement. Un passif est constaté à partir du moment où le fonctionnaire commence à travailler pour les opérations de maintien de la paix et il est comptabilisé à la valeur actualisée du montant estimé nécessaire pour régler les droits à prestations.

66. **Congé annuel.** Les engagements au titre des congés annuels se rapportent à des jours de congé accumulés qui ouvrent droit à un règlement pécuniaire du reliquat à la cessation de service. L'Organisation comptabilise au passif la valeur actuarielle totale à la date de clôture des reliquats de congés payés de tous les fonctionnaires, à concurrence de 60 jours (18 jours pour le personnel temporaire). La détermination des engagements au titre des congés annuels se fait selon la méthode du dernier entré, premier sorti, le personnel étant appelé à faire valoir ses droits à congé acquis pendant la période considérée avant les jours de congé accumulés au cours des périodes antérieures. Dans la pratique, les jours de congé accumulés sont pris plus de 12 mois après la fin de la période pendant laquelle ils ont été acquis ; globalement, le nombre de jours de congé accumulés augmente, laissant prévoir que des reliquats de congé donneront lieu à des versements compensatoires au moment de la cessation de service, ce qui constitue le véritable passif de l'Organisation. Les prestations liées aux jours de congé accumulés correspondant à la sortie de ressources économiques pour l'Organisation à la cessation de service sont donc classées comme autres avantages à long terme ; en revanche, la part des jours de congé accumulés qui devrait donner lieu à paiement dans les 12 mois qui suivent la date de clôture est considérée comme un

passif courant. Conformément à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), les autres avantages à long terme doivent être évalués de la même façon que les avantages postérieurs à l'emploi. Par conséquent, les opérations de maintien de la paix évaluent leurs engagements au titre des jours de congé accumulés de la même façon qu'un avantage postérieur à l'emploi relevant d'un régime à prestations définies faisant l'objet d'évaluations actuarielles.

Régime de retraite : Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

67. Les opérations de maintien de la paix sont affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Les opérations de maintien de la paix, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, sont dans l'incapacité de déterminer la part qui leur revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par les opérations de maintien de la paix à la Caisse pendant l'exercice sont constatées en charges au titre des avantages du personnel.

Indemnités de fin de contrat de travail

68. Les indemnités de fin de contrat de travail ne sont comptabilisées en charges que lorsque les opérations de maintien de la paix sont manifestement tenues, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans possibilité réelle de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un(e) fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire. Les indemnités dues dans les 12 mois sont constatées au montant qu'il est prévu de verser. Pour celles qui sont dues plus de 12 mois après la date de clôture, le montant des engagements est actualisé dès lors que l'actualisation a un effet significatif.

Autres avantages à long terme du personnel

69. Les autres avantages à long terme désignent les prestations ou fractions de prestations qui ne sont pas dues dans les 12 mois suivant la fin de l'année pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit. Les jours de congé accumulés en sont un exemple.

70. L'appendice D du Règlement du personnel régit l'indemnisation en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies. La valeur des engagements est calculée par des actuaires et les écarts actuariels correspondants sont comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net.

Provisions

71. Les provisions sont des passifs comptabilisés au titre de dépenses futures dont l'échéance ou le montant est incertain. Une provision est constatée lorsque, par suite d'un événement passé, il existe pour les opérations de maintien de la paix une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Elle correspond à l'estimation la plus fiable du montant nécessaire pour éteindre l'obligation actuelle à la date de clôture. Lorsque l'effet de la valeur temporelle de l'argent est significatif, le montant de la provision équivaut à la valeur actualisée du montant jugé nécessaire pour éteindre l'obligation.

72. Le solde des crédits non engagés en fin d'exercice budgétaire et le solde des crédits reportés d'exercices antérieurs qui sont arrivés à expiration doivent être reversés aux États Membres. Le produit des placements et les produits divers sont également versés aux États Membres, avec le solde des crédits. À la date de clôture, une provision est constituée pour les soldes excédentaires à restituer aux États Membres, avec ajustement de l'actif net. Les soldes excédentaires restent comptabilisés en provisions jusqu'à ce que l'Assemblée générale se prononce sur le sort à leur réserver.

Passifs éventuels

73. Un passif éventuel est soit une obligation potentielle qui résulte d'événements passés, et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui sont partiellement indépendants de la volonté des opérations de maintien de la paix, soit une obligation actuelle résultant d'événements passés, qui n'est pas comptabilisée parce qu'il est improbable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service sera nécessaire pour l'éteindre ou parce que son montant ne peut pas être déterminé de façon suffisamment fiable.

Actifs éventuels

74. Un actif éventuel est un actif potentiel qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains partiellement indépendants de la volonté des opérations de maintien de la paix.

Engagements

75. Les engagements sont des charges futures que les opérations de maintien de la paix sont tenues de supporter en vertu de contrats déjà conclus à la date de clôture et auxquelles elles n'ont guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de leurs activités. Ils comprennent les engagements en capital (montant des contrats d'acquisition d'immobilisations ni payé ni exigible à la date de clôture), les paiements à effectuer au titre de contrats portant sur des biens et services à fournir aux opérations de maintien de la paix dans les années à venir, les paiements minimaux à effectuer au titre de baux non résiliables et d'autres engagements au titre de contrats non résiliables.

Produits d'opérations sans contrepartie directe : contributions statutaires

76. Les contributions statutaires allouées aux opérations de maintien de la paix sont approuvées et mises en recouvrement pour un exercice budgétaire d'un an. Elles sont comptabilisées en produits au début de l'exercice.

77. Les contributions statutaires sont mises en recouvrement auprès des États Membres pour financer les activités des opérations de maintien de la paix conformément au barème des contributions arrêté par l'Assemblée générale. Les contributions statutaires versées par les États Membres et les États non membres sont comptabilisées en produits.

Produits d'opérations sans contrepartie directe : contributions volontaires

78. Les contributions volontaires et autres transferts qui sont étayés par un accord juridiquement contraignant sont comptabilisés en produits au moment où l'accord prend effet, c'est-à-dire lorsque les opérations de maintien de la paix sont réputées avoir acquis le contrôle de l'actif, à moins que les fonds ne soient versés sous certaines conditions, auquel cas la comptabilisation n'intervient que lorsque ces conditions sont satisfaites.

79. Les annonces de contributions volontaires et autres promesses de dons qui ne font pas l'objet d'un accord contraignant assorti de dispositions relatives à l'offre et à l'acceptation sont comptabilisées en produits au moment du versement. Les fonds inutilisés remboursés aux donateurs sont soustraits des produits (lorsqu'ils sont portés en produits au cours de l'exercice) ou portés en déduction de l'actif net (lorsqu'ils ont été comptabilisés au cours de l'exercice précédent).

80. Les produits reçus au titre d'arrangements interorganisations sont des fonds versés par des organismes qui confient aux opérations de maintien de la paix le soin d'administrer des projets et des programmes pour leur compte.

81. Les contributions en nature sous forme de biens d'une valeur supérieure au seuil de comptabilisation, soit 20 000 dollars par contribution, sont comptabilisées à l'actif et en produits dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour les opérations de maintien de la paix et que leur juste valeur peut être évaluée de façon fiable. Un seuil moins élevé, fixé à 5 000 dollars, s'applique aux véhicules, aux bâtiments préfabriqués, aux systèmes de communication par satellite, aux groupes électrogènes et au matériel de réseau. Les contributions en nature sont initialement constatées à leur juste valeur à la date de réception, calculée par référence aux valeurs du marché observables ou sur la base d'évaluations indépendantes. Les opérations de maintien de la paix ont choisi de ne pas comptabiliser les contributions en nature lorsqu'il s'agit de services ; elles signalent cependant dans les notes relatives aux états financiers celles dont la valeur dépasse le seuil de 20 000 dollars.

Produits d'opérations avec contrepartie directe

82. Les opérations avec contrepartie directe sont des opérations dans le cadre desquelles les missions de maintien de la paix vendent des biens ou des services. Leur produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente des biens et des services. Il est comptabilisé dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, que des avantages économiques futurs en résulteront probablement et que certaines conditions ont été remplies, comme suit :

a) Les produits correspondant aux commissions et aux coûts liés aux services techniques et administratifs, aux services d'achat et de formation et à d'autres services fournis à des gouvernements, à des entités des Nations Unies et à d'autres partenaires sont comptabilisés une fois les services fournis. Toutefois, pour des raisons pratiques, les produits peuvent être comptabilisés peu de temps avant la fourniture des services.

b) Les produits comprennent également les loyers perçus, le produit de la vente de matériel usagé ou excédentaire et les gains nets réalisés sur les opérations de change.

Produits des placements

83. Le produit des placements comprend la part des produits nets des fonds de gestion centralisée des liquidités et d'autres intérêts créditeurs qui reviennent aux opérations de maintien de la paix. Le montant net des produits des fonds de gestion centralisée des liquidités s'obtient après prise en considération des plus-values et moins-values sur cession de placements, qui représentent la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable. Après déduction des coûts de transaction qui sont directement imputables aux activités de placement, le montant net des produits est réparti au prorata entre tous les participants aux fonds de gestion centralisée des liquidités, en fonction de leurs soldes quotidiens moyens. Les produits des fonds sont également tributaires des plus-values et moins-values latentes sur les titres, qui sont réparties au prorata entre tous les participants, en fonction de leurs soldes en fin d'exercice.

Charges

84. Une charge désigne une réduction des avantages économiques ou du potentiel de service au cours de l'exercice considéré, sous la forme de sorties ou de consommation d'actifs ou d'adjonction de passifs, ayant pour effet de réduire le montant de l'actif net ; elle est constatée selon la méthode de la comptabilité d'exercice lorsque les biens sont vendus ou les services fournis, quelles que soient les conditions de paiement.

85. Les traitements englobent les traitements à proprement parler ainsi que les indemnités de poste et les contributions du personnel se rapportant au personnel recruté sur le plan international, au personnel recruté sur le plan national et au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Les indemnités et prestations comprennent des avantages tels que les subventions au titre de la pension et de l'assurance, l'indemnité de subsistance (mission) et les primes d'affectation, de rapatriement et de sujétion. Les charges intitulées « services contractuels – contingents » comprennent les frais relatifs aux contingents, au soutien logistique autonome et au matériel appartenant aux contingents, les remboursements au titre des opérations et les indemnités de décès ou d'invalidité dues aux membres des contingents. La rémunération et les indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire désignent l'indemnité de subsistance et les avantages postérieurs à l'emploi des Volontaires des Nations Unies, la rémunération des consultants, l'indemnité de subsistance (missions) et l'indemnité d'habillement, l'indemnité de décès ou d'invalidité, des prestations concernant la sécurité à domicile et les frais de détention et de loisirs des observateurs militaires et des membres de la police civile. Les fournitures et consommables comprennent les pièces de rechange et les fournitures pour les installations, les véhicules, le matériel et l'outillage, le matériel informatique et le matériel de communication, ainsi que les frais afférents au carburant et aux lubrifiants. Cette catégorie de charges comprend aussi les frais afférents aux rations, aux fournitures médicales, aux uniformes et au matériel de sûreté et de sécurité. Les subventions et autres transferts comprennent les dons purs et simples et les transferts directs aux organismes et partenaires d'exécution aux fins de l'exécution de projets à effet rapide ainsi que différents coûts d'appui directs. Les frais de voyage comprennent les frais relatifs au transport, les indemnités et d'autres dépenses connexes des fonctionnaires et du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire. Les frais de fonctionnement divers comprennent les frais d'entretien, le coût des services contractuels, les frais de location d'aéronefs, le coût des services

de lutte antimines, le coût des services de sécurité, le coût des services partagés, les frais de location de locaux, les frais d'assurance, les contributions en nature, les provisions pour créances douteuses et les montants passés en pertes. Les charges diverses ont trait aux frais de représentation et aux réceptions officielles, aux versements à titre gracieux et aux demandes d'indemnisation.

Note 4

Reclassements sur exercices antérieurs

86. Les opérations de maintien de la paix ont reclassé plusieurs des montants relatifs à l'exercice terminé le 30 juin 2021 et indiqués à titre de comparaison, afin de les rendre conformes au format de présentation de l'état des résultats financiers et de l'état des flux de trésorerie employé dans les états financiers de l'Organisation (volume I), ainsi que d'améliorer la comparabilité entre les états financiers présentés dans le volume I et ceux présentés dans le volume II. Ces reclassements n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers.

87. Les charges liées aux contributions en nature, d'un montant de 316,5 millions de dollars, ne sont plus comptabilisées parmi les charges diverses et relèvent désormais des frais de fonctionnement divers. À la suite de ce reclassement, le montant total des frais de fonctionnement est passé de 1 197,9 millions de dollars à 1 514,4 millions de dollars, tandis que le montant des charges diverses est passé de 317,6 millions de dollars à 1,1 million de dollars. Le reclassement n'a eu aucune incidence globale sur le montant total des charges ou sur le montant du déficit déclaré pour l'exercice terminé le 30 juin 2021, puisque les deux montants sont restés inchangés par rapport à ceux qui avaient été initialement constatés, à savoir 7 265,5 millions de dollars pour le total des charges et 55,0 millions de dollars pour le déficit. On trouvera des informations complémentaires sur ce reclassement à la note 25.

88. Les variations sans effet de trésorerie résultant d'évaluations actuarielles et d'acquisitions et de sorties d'immobilisations corporelles et incorporelles ont été présentées séparément dans l'état des flux de trésorerie. Auparavant, elles étaient incluses dans les variations des montants relatifs aux avantages du personnel et aux acquisitions d'immobilisations corporelles. Les produits résultant de la sortie d'immobilisations corporelles ont également été présentés dans l'état des flux de trésorerie. Le fait que des informations supplémentaires concernant une perte actuarielle liée aux engagements au titre des avantages du personnel aient été présentées n'a pas eu d'incidence sur les flux nets de trésorerie utilisés pour le fonctionnement. La communication d'informations supplémentaires sur les acquisitions et sorties d'immobilisations corporelles et incorporelles a donné lieu à une diminution de 56,5 millions de dollars des montants comptabilisés au titre des flux nets de trésorerie utilisés pour le fonctionnement et des flux nets de trésorerie provenant des activités d'investissement.

Résumé des reclassements sur exercices antérieurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	(Montant publié) Au 30 juin 2021	Reclassements sur exercices antérieurs (par. 87)	Reclassements sur exercices antérieurs (par. 88)	(Au 30 juin 2022, après retraitement) Au 30 juin 2021
Extrait de l'état des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2021				
Charges				
Frais de fonctionnement divers	1 197 891	316 535	–	1 514 426
Charges diverses	317 587	(316 535)	–	1 052
Total des charges	7 265 454	–	–	–
Déficit pour l'exercice	(55 026)	–	–	–
Extrait de l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 30 juin 2021				
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement				
<i>Variations sans effet de trésorerie</i>				
Engagements au titre des avantages du personnel : pertes actuarielles	–	–	(54 386)	(54 386)
Pertes nettes sur sorties d'immobilisations corporelles	–	–	70 422	70 422
Transferts, dons d'actifs et autres ajouts	–	–	(13 964)	(13 964)
<i>Variations du passif</i>				
Augmentation/(diminution) des engagements au titre des avantages du personnel	132 790	–	54 386	187 176
Flux nets de trésorerie utilisés pour le fonctionnement	(114 099)	–	56 458	(57 641)
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement				
Acquisition d'immobilisations corporelles	(110 081)	–	(59 483)	(169 564)
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles	–	–	2 949	2 949
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(222)	–	76	(146)
Flux nets de trésorerie provenant des activités d'investissement	104 308	–	(56 458)	47 850

Note 5**Conséquences de la pandémie de COVID-19**

89. La pandémie de COVID-19 a continué de sévir dans le monde entier et d'avoir des effets sans précédent sur l'économie mondiale, posant toute une variété de problèmes et présentant divers risques (incertitude économique accrue, perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale et difficultés à assurer la sécurité du personnel, entre autres). Les opérations de maintien de la paix ont toutefois continué de trouver des moyens novateurs et ingénieux d'exécuter leur mandat. Les mesures prises pour atténuer les effets de la pandémie ont notamment consisté à mener des activités de prévention et d'endiguement de la maladie le temps que des mesures plus

substantielles soient mises en place, à renforcer les capacités médicales, et à assurer la poursuite des opérations prescrites. Une grande incertitude persiste s'agissant de l'évolution de la pandémie et du retour à des conditions normales. Il est probable que la pandémie continue d'avoir des répercussions sur l'exécution des mandats.

Note 6

Information sectorielle

90. Un secteur est une activité ou un groupe d'activités pour lequel il convient de présenter séparément l'information financière afin d'évaluer les résultats obtenus antérieurement par l'entité au regard de ses objectifs et de décider de l'attribution future des ressources.

91. L'Organisation classe ses opérations de maintien de la paix en trois secteurs :

a) Missions en cours

- | | | | |
|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
| • UNFICYP | • FNUOD | • FINUL | • MINUAD ³ |
| • MINUK | • MONUSCO | • MINUSS | • MINUSMA |
| • BANUS | • FISNUA | • MINURSO | • MINUSCA |

b) Missions terminées

- | | | | |
|---------------------|--------------------|------------------|--|
| • MINUJUSTH | • MINUL | • ONUCI | • MISNUS |
| • MINUT | • MINUS | • MINURCAT | • MONUG |
| • MINUEE | • ONUB | • INUSIL/MONUSIL | • MANUTO/
ATNUTO |
| • MONUIK | • MINUBH | • MONUT | • MIPONUH/
MANUH/
MITNUH |
| • MINURCA | • MONUA/
UNAVEM | • FORDEPRENU | • ATNUSO/
Groupe d'appui
de la police
civile des
Nations Unies |
| • MONUL | • UNPF | • MINUGUA | • MINUHA |
| • MINUAR/
MONUOR | • ONUSAL | • ONUMOZ | • MANUSOM |
| • UNMLT | • APRONUC | • GANUPT | • GOMNUII |
| • FUNU (1956) | • ONUC | | |

c) Activités d'appui

- | | |
|--|---|
| • Fonds de réserve pour le maintien de la paix | • Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix |
| • BSLB : stocks pour déploiement stratégique | • Centre de services régional d'Entebbe |
| • Fonds Avantages du personnel | • Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix |

³ La MINUAD a achevé son mandat le 31 décembre 2020 et entamé sa phase de fermeture et de liquidation finale.

92. Les produits, charges, actifs et passifs sectoriels s'établissent comme suit :

Résultats et situation financière par secteur au 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Exercice considéré</i>	<i>Missions en cours</i>	<i>Missions terminées</i>	<i>Activités d'appui</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total 2021/22</i>
Produits sectoriels					
Contributions statutaires	6 343 524	—	—	—	6 343 524
Contributions volontaires	333 154	—	5 107	—	338 261
Transferts et allocations	—	—	458 313	(456 493) ^a	1 820
Autres sources externes	23 763	2 108	158 286	(98 899) ^b	85 258
Total des produits	6 700 441	2 108	621 706	(555 392)	6 768 863
Total des charges sectorielles					
	6 954 783	3 705	688 211	(555 392)	7 091 307
(Déficit) pour l'exercice	(254 342)	(1 597)	(66 505)	—	(322 444)
Actifs sectoriels	4 116 321	282 806	557 419	(216 328) ^c	4 740 218
Passifs sectoriels	2 311 662	277 868	1 641 477	(216 328) ^c	4 014 679
Total de l'actif net	1 804 659	4 938	(1 084 058)	—	725 539
Dépenses d'équipement	143 495	—	25 401	—	168 896

^a Prélèvements opérés sur les comptes des missions en cours aux fins des activités d'appui.

^b Comprend 73,721 millions de dollars au titre du recouvrement des coûts entre les missions, 22,104 millions de dollars au titre du transfert de stocks pour déploiement stratégique à des missions de maintien de la paix et du transfert de stocks et de matériel entre missions, et 3,074 millions de dollars correspondant aux prélèvements opérés sur les comptes de missions en cours au profit du fonds de réserve d'indemnisation des fonctionnaires.

^c Avances entre missions.

Résultats et situation financière par secteur au 30 juin 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Exercice considéré</i>	<i>Missions en cours</i>	<i>Missions terminées</i>	<i>Activités d'appui</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total 2020/21</i>
Produits sectoriels					
Contributions statutaires	6 796 756	—	—	—	6 796 756
Contributions volontaires	335 693	—	5 654	—	341 347
Transferts et allocations	—	—	449 765	(448 353) ^a	1 412
Autres sources externes	22 058	805	138 798	(90 748) ^b	70 913
Total des produits	7 154 507	805	594 217	(539 101)	7 210 428
Total des charges sectorielles					
	7 107 396	985	696 174	(539 101)	7 265 454
Excédent/(déficit) pour l'exercice	47 111	(180)	(101 957)	—	(55 026)

<i>Exercice considéré</i>	<i>Missions en cours</i>	<i>Missions terminées</i>	<i>Activités d'appui</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total 2020/21</i>
Actifs sectoriels	4 203 356	294 809	505 335	(106 328) ^c	4 897 172
Passifs sectoriels	2 144 354	288 274	2 177 586	(106 328) ^c	4 503 886
Total de l'actif net	2 059 002	6 535	(1 672 251)	–	393 286
Dépenses d'équipement	161 948	–	21 503	–	183 451

^a Prélèvements opérés sur les comptes des missions en cours aux fins des activités d'appui.

^b Comprend 74,708 millions de dollars au titre du recouvrement des coûts entre les missions, 12,813 millions de dollars au titre du transfert de stocks pour déploiement stratégique à des missions de maintien de la paix et du transfert de stocks et de matériel entre missions, et 3,227 millions de dollars correspondant aux prélèvements opérés sur les comptes de missions en cours au profit du fonds de réserve d'indemnisation des fonctionnaires.

^c Avances entre missions.

Note 7

Comparaison avec le budget

93. L'état V (état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget) présente les écarts entre les montants inscrits au budget établis selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et les montants effectifs des dépenses calculés sur une base comparable.

94. Par budgets approuvés, on entend les budgets qui ont reçu l'aval de l'Assemblée générale et au titre desquels l'entité est donc autorisée à engager des dépenses. Aux fins de l'application des normes IPSAS, les budgets approuvés correspondent aux crédits autorisés pour chaque mission en vertu de résolutions de l'Assemblée.

95. Les coûts afférents au compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et au Centre de services régional d'Entebbe sont calculés au prorata conformément aux dispositions énoncées dans la note du Secrétaire général portant sur le financement de ces entités (A/C.5/75/24).

Écarts significatifs

96. Le budget initial correspond aux contributions volontaires et aux crédits approuvés par l'Assemblée générale au 30 juin 2021 pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022. Le budget définitif correspond au montant des crédits initialement ouverts révisé de manière à tenir compte des modifications opérées par l'Assemblée et des engagements autorisés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

97. Les écarts significatifs entre le montant définitif des crédits ouverts et le montant effectif des dépenses calculé selon la méthode de comptabilité d'exercice modifiée – en l'occurrence les écarts supérieurs à 5 % – sont présentés ci-dessous.

Mission	Résolution de l'Assemblée générale et lettre du Comité consultatif	Note
MINUAD	75/251 C	Dépenses inférieures de 16,45 % (14,0 millions de dollars) au montant inscrit au budget définitif La sous-utilisation des crédits tient essentiellement au fait que les dépenses engagées au titre du personnel civil ont été moins élevées que prévu, ce qui s'explique principalement par le rapatriement anticipé de membres du personnel civil et par le fait que les sommes versées aux fonctionnaires au moment de leur cessation de service ont été inférieures aux prévisions
FISNUA	75/297 et lettre datée du 23 mars 2022 adressée au Secrétaire général par le Comité consultatif	Le montant du budget définitif est supérieur de 24,06 % (67,50 millions de dollars) à celui du budget initial. L'écart tient au fait que dans sa lettre datée du 23 mars 2022, le Comité consultatif a approuvé une autorisation d'engagement de dépenses d'un montant de 67,50 millions de dollars, correspondant aux ressources supplémentaires nécessaires pour couvrir les dépenses relatives au remplacement de membres du personnel militaire et les dépenses de fonctionnement connexes engendrées par la reconfiguration de la Force
UNFICYP	75/299	Aucun écart significatif
FNUOD	75/303	
FINUL	75/250 B	
MINURSO	75/305	
MINUK	75/301	
MONUSCO	75/300	
BANUS	75/306	
MINUSS	75/304	
MINUSMA	75/302	
MINUSCA	75/298	
Compte d'appui	75/293	
BSLB : autres activités	75/295	
Centre de services régional d'Entebbe	75/294	

98. On trouvera dans le tableau ci-après le rapprochement des montants effectifs calculés sur une base comparable, qui figurent dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V), et des montants effectifs dont il est rendu compte dans l'état des flux de trésorerie (état IV).

**Rapprochement des montants effectifs, calculés sur une base comparable,
 et des montants figurant dans l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos
 le 30 juin 2022**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placements</i>	<i>Financement</i>	<i>Total</i>
Montants effectifs calculés sur une base comparable (état V)	(6 394 211)	–	–	(6 394 211)
Différences liées à la méthode de calcul	(163 675)	(159 823)	–	(323 498)
Différences de présentation	6 768 863	91 999	–	6 860 862
Montants effectifs figurant dans l'état des flux de trésorerie (état IV)	210 977	(67 824)	–	143 153

99. Les différences liées à la méthode de calcul tiennent au fait que le budget est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Aux fins du rapprochement des montants budgétaires et des montants figurant dans l'état des flux de trésorerie, les éléments pour lesquels la méthode de comptabilité de caisse modifiée est utilisée, notamment les engagements à imputer sur le budget, doivent être éliminés. Ces engagements ne constituent pas un flux de trésorerie, mais relèvent des dépenses budgétaires. De même, les différences liées aux normes IPSAS, telles que les paiements d'engagements se rapportant à des exercices antérieurs et les flux de trésorerie provenant des activités de placement liées à l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles, sont précisées aux fins du rapprochement des résultats budgétaires et des montants figurant dans l'état des flux de trésorerie.

100. Les différences relatives aux entités correspondent à des flux de trésorerie à destination ou en provenance de groupes de fonds autres que ceux des opérations de maintien de la paix qui sont présentés dans les états financiers de celles-ci. Les états présentent les résultats de tous les groupes de fonds.

101. Il y a écarts de dates lorsque l'exercice budgétaire diffère de la période comptable sur laquelle portent les états financiers. L'exercice budgétaire considéré correspondant en l'occurrence à la période comptable, il n'y a pas d'écarts de dates.

102. Les différences de présentation s'expliquent par le fait que le format et le système de classement retenus pour la présentation de l'état des flux de trésorerie diffèrent de ceux employés dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget. Ainsi, les montants figurant dans l'état comparatif ne sont pas ventilés par type d'activités (fonctionnement, investissement ou financement), alors que c'est le cas dans l'état des flux de trésorerie. En général, toutes les dépenses inscrites dans les budgets des opérations de maintien de la paix sont considérées comme liées au fonctionnement ; il est donc attendu que le total des montants effectifs calculés sur une base comparable soit présenté en tant que flux de trésorerie de fonctionnement. Une autre différence en matière de présentation est le fait qu'il soit tenu compte ou non des variations nettes du solde des fonds de gestion centralisée des liquidités.

Note 8**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Fonds en banque et en caisse	2 645	2 939
Dépôts à vue et à terme des fonds de gestion centralisée des liquidités dont l'échéance initiale est de trois mois au maximum	270 179	126 732
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	272 824	129 671

Note 9**Créances sur opérations sans contrepartie directe : contributions statutaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Contributions statutaires	2 291 818	2 326 395
Dépréciation des créances douteuses	(640 820)	(565 994)
Total (contributions statutaires à recevoir)	1 650 998	1 760 401

Note 10**Créances sur opérations sans contrepartie directe : contributions volontaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Contributions volontaires	5 106	5 423
Dépréciation des créances douteuses	(5 106)	(5 423)
Total (contributions volontaires à recevoir)	—	—

Note 11**Créances diverses**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
États Membres	176 570	171 524
Montants à recevoir de parties liées à l'Organisation	13 599	12 961
Opérations avec contrepartie directe	10 049	12 639
Dépréciation des créances douteuses	(154 434)	(147 953)
Total (créances diverses)	45 784	49 171

Note 12

Stocks

103. Les soldes relatifs aux stocks détenus au 30 juin 2022 ont diminué de 5 % par rapport à l'exercice précédent. Les achats et la consommation ont respectivement augmenté de 7 % et de 19 %, une hausse compensée par des mouvements de stocks liés à la liquidation de la MINUAD.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Stocks stratégiques</i>	<i>Fournitures et consommables</i>	<i>Total</i>
Solde d'ouverture au 1^{er} juillet 2020	84 474	259 713	344 187
Valeur des stocks acquis	61 427	299 158	360 585
Consommation	(65 078)	(268 478)	(333 556)
Dépréciation et comptabilisations en pertes	1	(24 562)	(24 561)
Valeur totale des stocks au 30 juin 2021	80 824	265 831	346 655
Valeur des stocks acquis	56 628	328 415	385 043
Consommation	(64 897)	(331 332)	(396 229)
Dépréciation et comptabilisations en pertes	—	(5 812)	(5 812)
Valeur totale des stocks au 30 juin 2022	72 555	257 102	329 657

Note 13

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Charges comptabilisées d'avance	17 399	12 023
Avances versées au PNUD et à d'autres organismes des Nations Unies	15 039	8 084
Avances versées au personnel militaire et autre	4 006	4 441
Avances versées aux fonctionnaires	2 528	5 109
Avances versées aux fournisseurs	897	35
Transferts anticipés	2 716	5 290
Autres	750	62
Total (autres éléments d'actif)	43 335	35 044

Note 14

Immobilisations corporelles

104. Au 30 juin 2022, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles s'élevait à 1 166,4 millions de dollars (contre 1 247,6 millions de dollars en 2020/21). Les acquisitions réalisées en 2022 ont représenté un coût total de 168,9 millions de dollars (contre 183,5 millions de dollars en 2020/21).

105. Au cours de l'exercice, les opérations de maintien de la paix ont cédé des immobilisations corporelles d'une valeur nette comptable de 78,8 millions de dollars (contre 62,1 millions de dollars en 2020/21), ce qui s'explique en grande partie par la liquidation de la MINUAD. La valeur du matériel a été réduite de 16,5 millions de dollars (contre 9,3 millions de dollars en 2020/21), principalement en raison de biens excédentaires (10,0 millions de dollars, contre 1,3 million en 2020/21), d'actes d'hostilité, de biens déclarés perdus et de vols (3,4 millions de dollars, contre 5,3 millions en 2020/21), de dommages, accidents et dysfonctionnements (2,0 millions de dollars, contre 0,8 million en 2020/21), et de l'usure normale et d'autres facteurs (1,1 million de dollars, contre 1,9 million en 2020/21). La valeur des bâtiments et infrastructures a été réduite de 62,3 millions de dollars (contre 52,8 millions de dollars en 2020/21), en raison de biens qu'il n'était pas rentable de récupérer (42,4 millions de dollars, contre 40,0 millions en 2020/21), de biens excédentaires (16,5 millions de dollars, contre 9,3 millions en 2020/21), de biens déclarés perdus (3,3 millions de dollars, contre 0 dollar en 2020/21) et de dommages, accidents et dysfonctionnements (0,1 million de dollars, contre 3,5 millions en 2020/21).

106. Au cours de l'exercice, il a été déclaré qu'un actif avait fait l'objet d'une dépréciation partielle se chiffrant à 0,1 million de dollars (ce n'était le cas d'aucun en 2020/21).

107. Comme en 2020/21, les opérations de maintien de la paix ne possédaient aucun bien patrimonial important à la date de clôture.

Immobilisations corporelles : 2021/22

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Bâtiments	Infrastructures	Améliorations locatives	Mobilier et agencements	Matériel informatique et matériel de communication	Véhicules	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Total
Valeur au 1^{er} juillet 2021	943 337	571 722	422	3 909	336 937	734 857	421 729	44 908	3 057 821
Entrées	54 917	4 571	–	(11)	19 858	26 671	32 191	30 699	168 896
Sorties ^a	(79 796)	(93 076)	–	(186)	(52 416)	(112 106)	(62 275)	–	(399 855)
Immobilisations en cours terminées	4 745	13 344	–	–	–	–	–	(18 089)	–
Valeur au 30 juin 2022	923 203	496 561	422	3 712	304 379	649 422	391 645	57 518	2 826 862
Cumul des amortissements et dépréciation au 1^{er} juillet 2021	(517 902)	(237 957)	(422)	(2 916)	(259 572)	(522 954)	(268 504)	–	(1 810 227)
Amortissements	(52 068)	(27 854)	–	(89)	(21 143)	(34 477)	(32 959)	–	(168 590)
Sorties ^a	52 188	56 513	–	186	51 732	101 880	55 939	–	318 438
Dépréciation	(129)	–	–	–	–	–	–	–	(129)
Cumul des amortissements et dépréciation au 30 juin 2022	(517 911)	(209 298)	(422)	(2 819)	(228 983)	(455 551)	(245 524)	–	(1 660 508)
Valeur nette comptable									
1 ^{er} juillet 2021	425 435	333 765	–	993	77 365	211 903	153 225	44 908	1 247 594
Valeur nette comptable au 30 juin 2022	405 292	287 263	–	893	75 396	193 871	146 121	57 518	1 166 354

^a Dont 2,664 millions de dollars de transferts nets d'actifs.

Immobilisations corporelles : 2020/21

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Bâtiments</i>	<i>Infrastructures</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communication</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Matériel et outillage</i>	<i>Immobilisations en cours</i>	<i>Total</i>
Valeur au 1^{er} juillet 2020	967 115	626 062	422	3 421	342 019	761 746	402 427	41 748	3 144 960
Entrées	39 621	8 083	–	508	19 308	18 039	54 992	42 901	183 452
Sorties ^a	(78 823)	(86 740)	–	(20)	(24 390)	(44 928)	(35 690)	–	(270 591)
Immobilisations en cours terminées	15 424	24 317	–	–	–	–	–	(39 741)	–
Valeur au 30 juin 2021	943 337	571 722	422	3 909	336 937	734 857	421 729	44 908	3 057 821
Cumul des amortissements et dépréciation au 1^{er} juillet 2020	(512 645)	(254 889)	(422)	(2 810)	(254 749)	(517 305)	(255 880)	–	(1 798 700)
Amortissements	(64 418)	(32 779)	–	(126)	(27 988)	(46 991)	(36 445)	–	(208 747)
Sorties ^a	59 161	49 711	–	20	23 165	41 342	23 821	–	197 220
Cumul des amortissements et dépréciation au 30 juin 2021	(517 902)	(237 957)	(422)	(2 916)	(259 572)	(522 954)	(268 504)	–	(1 810 227)
Valeur nette comptable									
1 ^{er} juillet 2020	454 470	371 173	–	611	87 270	244 441	146 547	41 748	1 346 260
Valeur nette comptable au 30 juin 2021	425 435	333 765	–	993	77 365	211 903	153 225	44 908	1 247 594

^a Dont 11,229 millions de dollars de transferts nets d'actifs.

Note 15
Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits</i>	<i>Actifs en cours de développement</i>	<i>Total</i>
Valeur au 1^{er} juillet 2021	4 853	282	146	5 281^a
Entrées	—	—	157	157
Valeur totale au 30 juin 2022	4 853	282	303	5 438
Cumul des amortissements au 1^{er} juillet 2021	(2 203)	(231)	—	(2 434)
Amortissement	(447)	(25)	—	(472)
Cumul des amortissements au 30 juin 2022	(2 650)	(256)	—	(2 906)
Valeur nette comptable au 1 ^{er} juillet 2021	2 650	51	146	2 847
Valeur nette comptable au 30 juin 2022	2 203	26	303	2 532

^a Montant retraité de manière à corriger le montant total indiqué précédemment dans le document publié sous la cote [A/76/5 \(Vol. II\)](#).

108. Le montant définitif du budget approuvé jusqu'au 31 décembre 2021 pour le projet Umoja était de 590,8 millions de dollars. Pendant l'exercice considéré, les opérations de maintien de la paix ont versé 15,8 millions de dollars pour le règlement des dépenses liées à Umoja (contre 13,4 millions de dollars en 2020/21) (voir la note 25, à la rubrique Subventions et autres transferts), ce qui porte leur contribution totale à 366,4 millions de dollars (contre 350,6 millions de dollars (après retraitement) en 2020/21). Il est fait état des dépenses afférentes à Umoja comptabilisées à l'actif parmi les immobilisations incorporelles dans les états financiers de l'Organisation (vol. I), la part revenant aux opérations de maintien de la paix étant quant à elle comptabilisée parmi les charges dans les présents états financiers.

Note 16
Dettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Charges à payer au titre de biens et services	339 318	444 410
Dettes fournisseurs	192 341	153 953
Dettes envers des parties liées à l'Organisation	7 234	3 934
Transferts dus	390	1 193
Autres	12 017	14 340
Total partiel (dettes et charges à payer)	551 300	617 830
Dettes envers des États Membres	1 151 126	1 200 602
Total (dettes)	1 702 426	1 818 432

Note 17**Encaissements par anticipation**

109. Les encaissements par anticipation comprennent les contributions reçues qui seront déduites des quotes-parts mises en recouvrement l'année suivante, ainsi que les recettes comptabilisées d'avance.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Encaissements par anticipation – États Membres	329 877	7 684
Recettes comptabilisées d'avance	13 323	6 164
Total (encaissements par anticipation)	343 200	13 848

Note 18**Avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Passifs courants</i>	<i>Passifs non courants</i>	<i>Total</i>
Au 30 juin 2022			
Assurance maladie après la cessation de service	9 391	1 199 589	1 208 980
Congé annuel	6 251	102 649	108 900
Prestations liées au rapatriement	13 181	193 371	206 552
Total partiel (engagements au titre des prestations définies)	28 823	1 495 609	1 524 432
Traitements et indemnités à payer	54 418	–	54 418
Indemnités prévues à l'appendice D du Règlement du personnel	2 162	48 701	50 863
Total (engagements au titre des avantages du personnel)	85 403	1 544 310	1 629 713
Au 30 juin 2021			
Assurance maladie après la cessation de service	8 928	1 723 008	1 731 936
Congé annuel	3 614	98 678	102 292
Prestations liées au rapatriement	9 983	227 022	237 005
Total partiel (engagements au titre des prestations définies)	22 525	2 048 708	2 071 233
Traitements et indemnités à payer	70 313	–	70 313
Indemnités prévues à l'appendice D du Règlement du personnel	2 068	45 736	47 804
Total (engagements au titre des avantages du personnel)	94 906	2 094 444	2 189 350

110. Les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités prévues à l'appendice D du Statut et Règlement du personnel sont déterminés par des actuaires indépendants. L'évaluation actuarielle concernant l'assurance maladie après

la cessation de service, les congés annuels et les prestations liées au rapatriement est généralement effectuée tous les deux ans. La dernière évaluation en date a été arrêtée au 31 décembre 2021. Les soldes au 30 juin 2022 représentent un report des résultats de l'évaluation actuarielle de décembre 2021.

111. Le programme d'assurance maladie après la cessation de service permet aux fonctionnaires retraités remplissant les conditions requises de bénéficier d'une couverture d'assurance maladie pendant toute la durée de leur retraite en participant à l'un des régimes d'assurance maladie proposés aux fonctionnaires de l'Organisation en activité. Chaque année, les tarifs des primes fixés pour tous les régimes d'assurance maladie proposés sont passés en revue et révisés si nécessaire, l'objectif étant de veiller à ce que le niveau des réserves opérationnelles disponibles soit suffisant pour maintenir chaque régime.

112. L'Assemblée générale établit des ratios pour déterminer la part des contributions aux régimes d'assurance maladie proposés qui revient à l'Organisation et celle qui revient aux membres du personnel. Actuellement, les ratios de partage des coûts en vigueur sont les suivants : 2 pour 1, soit deux tiers pour l'Organisation contre un tiers pour le personnel actif et retraité, dans le cas de tous les régimes d'assurance proposés aux États-Unis ; 1 pour 1, soit un partage à parts égales, dans le cas des régimes non américains administrés par le Siège ; 3 pour 1, soit trois quarts pour l'Organisation contre un quart pour le personnel, dans le cas du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

113. Le régime d'assurance maladie après la cessation de service est financé selon la méthode de financement par répartition, c'est-à-dire que les prestations sont couvertes au fur et à mesure qu'elles sont fournies aux retraités. L'augmentation des coûts tient notamment à l'évolution démographique, à l'allongement de l'espérance de vie et à la hausse du coût des soins de santé. Pour remédier à l'augmentation des coûts de l'assurance maladie, l'Organisation a adopté diverses initiatives de maîtrise des coûts au fil des ans, tout en veillant à ce que les participants continuent de bénéficier d'une couverture d'assurance permettant de répondre à leurs besoins en matière de santé. Les coûts de l'assurance maladie sont maîtrisés par la manière dont les régimes d'assurance sont structurés et par l'examen régulier des conditions et prestations offertes par ceux-ci. Afin de gérer les risques inhérents au financement, l'Organisation réalise périodiquement une étude de financement concernant le régime d'assurance maladie après la cessation de service, l'objectif étant d'analyser et d'examiner des moyens d'améliorer l'efficacité ainsi que de maîtriser les coûts et les engagements mis à sa charge au titre de l'assurance maladie.

114. Auparavant, l'Organisation utilisait la date initiale d'adhésion des membres du personnel en activité à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour déterminer les périodes de service ouvrant droit à l'assurance maladie après la cessation de service et évaluer les engagements à ce titre. En 2021, un projet spécial a été mené en vue d'enrichir les données historiques sur les périodes d'inscription du personnel en activité aux programmes d'assurance médicale. Il s'agit d'une méthode plus précise pour évaluer l'éligibilité à l'assurance maladie après la cessation de service, étant donné que cette éligibilité est alors basée sur la période d'inscription à l'assurance plutôt que sur la période d'emploi d'un membre du personnel. Les données enrichies ont permis aux actuaires de l'Organisation d'utiliser la durée d'inscription, plutôt que la date d'entrée en fonctions retenue par la Caisse, pour le calcul des engagements actuariels du personnel actif lors de l'évaluation complète de 2021 ainsi que pour le report des résultats de l'évaluation au 30 juin 2022. Dans les cas où les données historiques sur l'affiliation médicale étaient incomplètes ou indisponibles, c'est la date d'entrée en fonctions prise en compte par

la Caisse qui a été retenue, pour faire preuve de prudence dans le calcul des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

115. Les principales hypothèses actuarielles ayant servi au calcul des engagements au titre des avantages du personnel au 30 juin 2022 et au 30 juin 2021 sont indiquées ci-dessous. Les taux d'actualisation et les taux tendanciels de variation des frais médicaux ont été actualisés au 30 juin 2022. Les hypothèses ayant trait à la démographie et à l'augmentation des traitements ont été mises à jour au 31 décembre 2021 ; les autres hypothèses sont restées inchangées par rapport à celles utilisées lors de la précédente évaluation. Au 30 juin 2022, la durée des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service était estimée à 21 ans.

Hypothèses actuarielles

(En pourcentage)

<i>Hypothèse</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Congé annuel</i>
Taux d'actualisation (au 30 juin 2022)	4,80	4,53	4,60
Taux d'actualisation (au 30 juin 2021)	3,33	2,31	2,51

116. Les courbes de rendement actualisées d'Aon Hewitt, un cabinet de conseil spécialisé dans le capital humain et la gestion, ont été utilisées pour établir les hypothèses relatives aux taux d'actualisation.

117. Les hypothèses d'augmentation des traitements pour la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur étaient de 9,27 % à l'âge de 19 ans, tombant progressivement à 3,97 % à l'âge de 65 ans. Celles appliquées aux traitements des agents des services généraux et des catégories apparentées étaient de 6,84 % à l'âge de 19 ans, tombant progressivement à 3,97 % à l'âge de 65 ans. Ces hypothèses, utilisées pour le régime de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, ont été retenues pour l'évaluation actuarielle dans un souci de cohérence de la modélisation.

118. Outre les taux d'actualisation mentionnés ci-dessus, les hypothèses qui ont le plus d'incidence sur les engagements au titre des avantages du personnel évalués sur une base actuarielle concernent l'évolution du coût des prestations par personne et par âge. Les hypothèses concernant le coût des prestations par personne à l'âge de 65 ans sont présentées dans le tableau ci-après.

Coût des prestations par personne

(En dollars des États-Unis)

<i>Régime</i>	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Régimes proposés aux États-Unis		
Aetna/HIP/HMO – hors Medicare	15 364	14 571
Aetna/HIP/HMO – Medicare	10 671	10 136
Blue Cross – hors Medicare	12 213	11 582
Blue Cross – Medicare	10 442	9 918
Cigna Dental	1 043	975

Régime	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021
Régimes proposés hors États-Unis		
UNSMIS	6 867	6 622
Cigna WWP/FMIP/SMIP/GKK	3 622	3 490
MIP	2 036	1 961

Abréviations : FMIP = full medical insurance plan (régime d'assurance médicale complet) ; GKK = Wiener Gebietskrankenkasse ; HIP = régime Health Insurance Plan of New York ; HMO = health maintenance organization (réseau de soins coordonné) ; MIP = medical insurance plan (régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement) ; SMIP = supplemental medical insurance plan (régime d'assurance médicale complémentaire des fonctionnaires recrutés localement) ; UNSMIS = Assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies ; WWP = worldwide plan (plan mondial).

119. Le coût des prestations par personne au titre des régimes d'assurance maladie après la cessation de service a été actualisé pour tenir compte de l'évolution récemment observée en ce qui concerne les prestations et affiliations. L'hypothèse retenue pour le taux d'évolution tendanciel du coût des soins de santé a été révisée afin de tenir compte de l'augmentation prévue à court terme des coûts des régimes d'assurance maladie après la cessation de service et de la conjoncture économique. Les hypothèses concernant l'évolution des coûts médicaux utilisées pour l'évaluation sont fondées sur l'hypothèse à long terme d'Aon Hewitt. Les hypothèses retenues concernant l'accroissement des prestations en fonction de l'âge sont les mêmes que celles utilisées au 30 juin 2021.

Hypothèses relatives à l'évolution du coût des soins de santé

(En pourcentage)

	Au 30 juin 2022			Au 30 juin 2021		
	Taux initial	Taux final	Nombre d'années à courir avant que le taux final soit atteint	Taux initial	Taux final	Nombre d'années à courir avant que le taux final soit atteint
Régimes proposés aux États-Unis (hors Medicare)	5,14	3,65	10 ans	5,34	4,05	14 ans
Régimes proposés aux États-Unis (Medicare)	5,00	3,65	10 ans	5,18	4,05	14 ans
Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis	4,50	3,65	10 ans	4,62	4,05	14 ans
Régimes proposés hors États-Unis (Suisse)	3,47	2,45	7 ans	3,64	2,75	8 ans
Régimes proposés hors États-Unis (zone euro)	3,95	3,95	Aucune	3,78	3,55	6 ans

120. Les hypothèses d'augmentation des traitements pour la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur étaient de 9,27 % à l'âge de 19 ans, tombant progressivement à 3,97 % à l'âge de 65 ans. Celles appliquées aux traitements des agents des services généraux et des catégories apparentées étaient de 6,84 % à l'âge de 19 ans, tombant progressivement à 3,97 % à l'âge de 65 ans. Ces hypothèses, utilisées pour le régime de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, ont été retenues pour l'évaluation actuarielle dans un souci de cohérence de la modélisation.

121. Pour les engagements au titre des reliquats de congés payés, l'hypothèse retenue a été celle d'une augmentation annuelle égale à 10,9 % les trois premières années de service, à 1,0 % de la quatrième à la huitième année ; et à 0,5 % chaque année par la suite, jusqu'à concurrence de 60 jours pour les membres du personnel titulaires d'un engagement de durée déterminée et de 18 jours pour les membres du personnel engagés à titre temporaire.

122. Pour évaluer les engagements au titre des prestations liées au rapatriement, on a retenu un taux d'inflation des frais de voyage de 2,20 %, tant pour 2021 que pour 2022, compte tenu des taux d'inflation prévus pour les 20 prochaines années aux États-Unis.

123. Pour les régimes à prestations définies, les hypothèses relatives à la mortalité reposent sur les tables et statistiques publiées. Les hypothèses relatives au taux de mortalité avant la retraite, à la liquidation des droits et aux départs à la retraite sont conformes à celles que la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies utilise pour sa propre évaluation actuarielle. Conformément aux recommandations du Groupe de travail des normes comptables, on a utilisé la table de mortalité pondérée par personne fournie par Buck, une société de conseil spécialisée dans les retraites et les avantages du personnel, pour calculer les hypothèses relatives à la mortalité après la retraite utilisées dans les évaluations de décembre 2021 et de juin 2022.

Taux de mortalité et d'invalidité avant la retraite

Âge	Taux de décès		Taux d'invalidité			
	Ensemble du personnel		Agents des services généraux		Administrateurs	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
20	0,00062	0,00034	0,00015	0,00030	0,00006	0,00022
25	0,00062	0,00034	0,00015	0,00030	0,00006	0,00022
30	0,00062	0,00041	0,00030	0,00030	0,00014	0,00022
35	0,00076	0,00050	0,00023	0,00050	0,00027	0,00022
40	0,00108	0,00059	0,00060	0,00060	0,00021	0,00033
45	0,00154	0,00074	0,00082	0,00080	0,00034	0,00044
50	0,00212	0,00087	0,00173	0,00130	0,00074	0,00066
55	0,00275	0,00103	0,00277	0,00250	0,00101	0,00132
60	0,00327	0,00122	0,00218	0,00380	0,00135	0,00209
61	0,00350	0,00143	0,00218	0,00420	0,00141	0,00231
62	0,00378	0,00166	0,00218	0,00460	0,00149	0,00253
63	0,00410	0,00194	0,00218	0,00500	0,00168	0,00275
64	0,00450	0,00226	0,00218	0,00550	0,00183	0,00297
65	0,00495	0,00263	0,00000	0,00000	0,00000	0,00000

Taux de mortalité et d'invalidité après la retraite

Âge	Taux de décès		Taux d'invalidité	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
20	0,00062	0,00035	0,00062	0,00035
25	0,00062	0,00035	0,00062	0,00041

Âge	Taux de décès		Taux d'invalidité	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
30	0,00062	0,00041	0,00077	0,00050
35	0,00077	0,00050	0,00108	0,00060
40	0,00108	0,00060	0,00156	0,00074
45	0,00156	0,00074	0,00238	0,00084
50	0,00292	0,00100	0,00342	0,00093
55	0,00517	0,00148	0,00409	0,00147
60	0,00582	0,00210	0,00557	0,00290
65	0,00738	0,00327	0,00913	0,00561
70	0,01113	0,00570	0,01799	0,01091
75	0,01987	0,01084	0,03519	0,02080
80	0,03601	0,02081	0,06310	0,03837
85	0,06215	0,03860	0,10357	0,06885
90	0,10068	0,06884	0,16014	0,12325
95	0,15558	0,12021	0,23720	0,22005
100	0,23033	0,20496	0,34806	0,34349
105	0,34299	0,33151	0,61226	0,57673
110	0,61226	0,57673	1,00000	1,00000
115	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000

Variation des engagements au titre des avantages du personnel relevant de régimes à prestations définies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021 ^a (après retraitement)
Montant net des engagements au titre des prestations définies, au 1^{er} juillet	2 071 233	1 911 640
Coût des services rendus au cours de la période	98 546	98 207
Coût financier	65 585	57 470
Prestations versées	(52 737)	(46 754)
Montant net total porté en charges	111 394	108 923
(Gains)/pertes actuariels comptabilisés directement dans l'état des variations de l'actif net ^b	(658 195)	50 670
<i>Modifications des hypothèses financières</i>	(540 830)	50 670
<i>Modifications des hypothèses démographiques</i>	3 885	—
<i>Ajustements liés à l'expérience</i>	(121 250)	—
Montant net des engagements au titre des prestations définies, au 30 juin	1 524 432	2 071 233

^a Les chiffres ont été retraités conformément à la nouvelle présentation.

^b Le montant cumulé des gains et pertes actuariels constaté dans l'état des variations de l'actif net représente un gain net de 721,202 millions de dollars (contre un gain net de 63,007 millions de dollars en 2020/21).

Analyse de sensibilité au taux d'actualisation

124. Une variation de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation aurait sur les engagements les incidences indiquées ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Congé annuel</i>
Au 30 juin 2022			
Hausse de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation	(128 710)	(6 779)	(4 077)
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	(11)	(3)	(4)
Baisse de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation	150 447	7 212	4 370
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	12	3	4
Au 30 juin 2021			
Hausse de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation	(188 490)	(8 055)	(4 242)
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	(11)	(3)	(4)
Baisse de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation	220 431	8 575	4 566
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	13	4	4

Analyse de sensibilité à l'évolution des frais médicaux

125. La principale hypothèse utilisée dans l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est le taux auquel le coût des soins de santé devrait augmenter à l'avenir. L'analyse de sensibilité porte sur l'évolution des engagements résultant de la variation à la hausse ou à la baisse de ce coût, toutes autres hypothèses, dont celle relative au taux d'actualisation, demeurant constantes. Si l'hypothèse tendancielle relative au coût des soins de santé venait à varier de 0,5 point de pourcentage, l'évaluation des engagements au titre des prestations définies s'établirait comme indiqué ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>		<i>Au 30 juin 2021</i>	
	<i>Hausse</i>	<i>Baisse</i>	<i>Hausse</i>	<i>Baisse</i>
Variation de 0,5 point de pourcentage de l'hypothèse tendancielle relative au coût des soins de santé				
Incidence sur les engagements au titre des prestations définies liées à l'assurance maladie après la cessation de service	144 921	(125 507)	212 819	(184 162)
Incidence cumulée sur le coût des services rendus au cours de la période et le coût financier	14 448	(12 328)	20 247	(17 229)

126. L'analyse de sensibilité au coût des prestations pour l'âge de 65 ans est présentée ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

Scénario	Engagements au titre des prestations définies liées à l'assurance maladie après la cessation de service au 30 juin 2022	Incidence	Incidence
			(en pourcentage)
Central	1 208 980	–	–
Hausse de 1 point de pourcentage	1 220 932	11 952	1,0
Baisse de 1 point de pourcentage	1 197 029	(11 951)	(1,0)

127. L'analyse de sensibilité aux évolutions de l'espérance de vie est résumée ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

Scénario	Engagements au titre des prestations définies liées à l'assurance maladie après la cessation de service au 30 juin 2022	Incidence	Incidence
			(en pourcentage)
Central	1 208 980	–	–
Augmentation de 1 an	1 259 373	50 393	4,2
Diminution de 1 an	1 159 460	(49 520)	(4,1)

Autres éléments d'information concernant les régimes à prestations définies

128. Les chiffres indiqués correspondent au montant estimatif des versements dus, durant l'année, aux fonctionnaires qui quittent leur emploi et aux retraités, montant établi sur la base des tendances observées pour ce qui est des droits acquis au titre des différentes prestations : assurance maladie après la cessation de service, prestations liées au rapatriement et versement en compensation des jours de congés annuels accumulés.

Prestations versées (nettes des cotisations des participants)

(En milliers de dollars des États-Unis)

Exercice clos le	Assurance maladie après la cessation de service	Prestations liées au rapatriement	Congé annuel	Total
Au 30 juin 2022	18 920	23 704	10 113	52 737
Au 30 juin 2021	17 358	21 570	7 826	46 754

Données rétrospectives : montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des congés annuels et des prestations liées au rapatriement, au 30 juin

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020	2019	2018	2017
Valeur actuelle des engagements au titre des régimes à prestations définies	2 071 233	1 911 640	2 013 922	1 647 923	1 756 938

Traitements et indemnités à payer

129. Les engagements au titre des traitements et prestations échus à la date de clôture comprennent les engagements au titre des congés dans les foyers (25,5 millions de dollars, contre 33,0 millions en 2020/21), les primes de rapatriement et les indemnités de réinstallation (5,9 millions de dollars, contre 5,8 millions en 2020/21), les montants afférents aux voyages de visite familiale (0,5 million de dollars, contre 0,9 million en 2020/21), les montants afférents aux congés de compensation (1,9 million de dollars, contre 2,1 millions en 2020/21) et d'autres éléments concernant les traitements et prestations échus (20,6 millions de dollars, contre 28,5 millions en 2020/21).

Fonds des opérations de maintien de la paix pour le règlement des demandes d'indemnisation au titre de l'appendice D du Règlement du personnel

130. Un fonds est établi aux fins du règlement des demandes d'indemnisation en cas de décès, de blessure ou de maladie imputables à l'exercice de fonctions officielles. Ces demandes sont régies par l'appendice D du Statut et Règlement du personnel. Le fonds est alimenté par un prélèvement égal à 0,5 % du traitement de base net, y compris l'indemnité de poste, qui est comptabilisé parmi les charges afférentes au personnel dans les budgets des opérations de maintien de la paix. Il sert au versement, au bénéfice du personnel des opérations de maintien de la paix, de prestations mensuelles de décès et d'invalidité et d'une somme globale en cas de blessure ou de maladie, ainsi qu'à la prise en charge des frais médicaux.

131. Les charges à payer au titre des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès sont soumises à une évaluation actuarielle. Elles sont calculées à partir des prestations prévues, dont le montant est corrigé pour refléter l'ajustement au coût de la vie et tenir compte de la mortalité, puis actualisé à la valeur actuelle. Les engagements au 30 juin 2022, d'un montant estimatif de 50,9 millions de dollars, sont basés sur un report des chiffres issus de l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2021. L'ajustement du coût de la vie utilisé dans l'évaluation au 30 juin 2022 était de 2,5 %, contre 2,0 % en 2020/21. Les hypothèses concernant la mortalité reposent sur les tableaux statistiques établis par l'Organisation mondiale de la Santé. Comme dans le cas des engagements au titre des prestations définies, les taux d'actualisation sont déterminés à l'aide des courbes de rendement d'Aon Hewitt.

132. L'analyse de sensibilité porte sur l'évolution des engagements résultant de modifications de l'ajustement au coût de la vie et des taux d'actualisation. Une variation d'un point de pourcentage aurait sur l'évaluation des engagements au titre des indemnités prévues à l'appendice D du Règlement du personnel les incidences indiquées ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Hausse de 1 point de pourcentage de l'ajustement au coût de la vie	8 315	7 325
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	16	15
Baisse de 1 point de pourcentage de l'ajustement au coût de la vie	(6 413)	(5 853)
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	(13)	(12)
Hausse de 1 point de pourcentage du taux d'actualisation	(6 542)	(6 086)
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	(13)	(13)
Baisse de 1 point de pourcentage du taux d'actualisation	8 300	7 742
En pourcentage des engagements en fin d'exercice	16	16

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

133. En vertu des Statuts de la Caisse, le Comité mixte fait procéder par un actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire réaliser cette évaluation tous les deux ans selon la méthode actuarielle des groupes avec entrants. L'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les avoirs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses avoirs futurs lui permettront de faire face à ses engagements.

134. Les opérations de maintien de la paix sont tenues de verser des cotisations à la Caisse, sur la base des taux fixés par l'Assemblée générale, qui sont actuellement de 7,90 % pour les participants et de 15,80 % pour les organisations affiliées. En application de l'article 26 des Statuts de la Caisse, elles doivent également lui verser leur part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chacune des organisations affiliées contribue à le combler en proportion du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

135. L'évaluation actuarielle réalisée au 31 décembre 2021 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 158,2 % (contre 144,4 % en 2019). Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 117,0 % (contre 107,1 % en 2019).

136. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2021, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des avoirs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, la valeur de marché des actifs était elle aussi supérieure à la valeur actuarielle de la totalité du passif à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

137. Le Comité des commissaires aux comptes effectue chaque année un audit de la Caisse et en rend compte au Comité mixte et à l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

Note 19
Provisions

138. Dans le cadre normal du fonctionnement de ses opérations de maintien de la paix, l'Organisation peut être partie à des litiges. Ces litiges sont classés dans deux catégories : les litiges d'ordre commercial et les litiges d'ordre administratif. À la date de clôture des comptes, plusieurs opérations de maintien de la paix étaient parties à des litiges d'ordre commercial pour inexécution ou rupture d'un contrat et pour utilisation de locaux sans le consentement du propriétaire dans différentes zones. Au 30 juin 2022, le montant jugé nécessaire pour régler ces litiges était estimé à 8,1 millions de dollars (contre 15,1 millions en 2020/21), dont 7,7 millions de dollars (contre 7,1 millions en 2020/21) reportés de l'exercice antérieur. Une provision de 1,3 million de dollars (contre 1,1 million en 2020/21) a été constituée pour les litiges d'ordre administratif auxquels des fonctionnaires en poste ou d'anciens fonctionnaires sont parties. Les décaissements en rapport avec ces litiges d'ordre commercial et administratif devraient intervenir dans un délai d'un an.

139. La provision de 11,3 millions de dollars (contre 13,0 millions en 2020/21) au titre de la remise dans leur état d'origine des locaux lors de leur restitution comprend de nouveaux crédits de 0,2 million de dollars pour la MINUSCA, la MONUSCO et la MINUSS. Il n'est pas possible de prévoir de façon satisfaisante le calendrier des décaissements au titre de la remise en état.

140. Des provisions d'un montant de 214,1 millions de dollars (contre 366,9 millions en 2020/21) ont été constituées au titre des sommes à porter au crédit des États Membres. Des provisions à hauteur de 45,3 millions de dollars ont été constituées au titre de la MINUL, de la MINUSTAH/MINUJUSTH et de la MINUAD. Ensemble, ces provisions représentaient un montant total de 259,4 millions de dollars (contre 393,3 millions en 2020/21). Les montants à porter au crédit des États Membres au titre des missions en cours se décomposent comme suit : crédits disponibles (48,0 millions de dollars, contre 210,6 millions en 2020/21), produits des placements, produits divers et ajustements sur exercices antérieurs (18,6 millions de dollars, contre 18,3 millions en 2020/21) et annulation d'engagements d'exercices antérieurs (147,5 millions de dollars, contre 138,0 millions en 2020/21). L'Assemblée générale se prononcera sur l'emploi à faire de ces provisions au titre des montants à porter au crédit des États Membres pendant le prochain exercice budgétaire.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Sommes portées au crédit des États Membres</i>	<i>Litiges et réclamations</i>	<i>Remise en état</i>	<i>Restructuration</i>	<i>Total</i>
Montant des provisions au 1^{er} juillet 2020	243 399	16 900	12 812	–	273 111
Nouvelles provisions	366 923	8 959	1 562	–	377 444
Montants inutilisés repris	(205)	(7 271)	(1 274)	–	(8 750)
Montants utilisés	(216 850)	(2 362)	(129)	–	(219 341)
Montant des provisions au 30 juin 2021	393 267	16 226	12 971	–	422 464
Nouvelles provisions	214 092	1 574	176	–	215 842
Montants inutilisés repris	(27)	(7 507)	(1 849)	–	(9 383)
Montants utilisés	(347 895)	(930)	–	–	(348 825)
Montant des provisions au 30 juin 2022	259 437	9 363	11 298	–	280 098

Note 20

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Emprunts ^a	47 376	47 376
Autres éléments de passif	11 866	12 416
Total des autres éléments de passif	59 242	59 792

^a Voir la note 27 concernant les dettes envers le Fonds général de l'Organisation des Nations Unies (par. 209).

Note 21

Excédents/déficits cumulés

141. Il est tenu compte, dans le montant de l'excédent cumulé non réservé à des fins particulières, du déficit net cumulé des passifs au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement et des engagements au titre des congés annuels. Ce montant comprend également l'excédent cumulé des stocks stratégiques pour déploiement rapide, qui est reporté à l'exercice financier suivant aux fins de la reconstitution des stocks, et l'excédent cumulé du fonds de recouvrement des coûts liés aux opérations de maintien de la paix, qui est reporté pour être utilisé.

Excédents cumulés – fonds réservés à des fins particulières

142. À plusieurs reprises, l'Assemblée générale a autorisé la FNUOD et la FINUL à conserver des excédents qui normalement auraient dû être restitués aux États Membres. Ces excédents cumulés, qui représentent un montant de 36,0 millions de dollars dans le cas de la FNUOD et de 19,6 millions de dollars dans celui de la FINUL, apparaissent comme des fonds réservés à des fins particulières dans l'état de la situation financière et dans l'état des variations de l'actif net. Ces montants correspondent aux contributions non acquittées qui ont été suspendues par l'Assemblée dans sa résolution 36/116 A.

143. Dans sa résolution 57/323, l'Assemblée générale a décidé de suspendre la restitution des excédents accumulés pour la MANUH, la MITNUH, la MIPONUH, la MINURCA, la MINUGUA, l'ONUSOM et l'APRONUC, compte tenu du déficit de trésorerie de ces missions. Les excédents cumulés de ces missions apparaissent comme des fonds réservés à des fins particulières dans l'état de la situation financière et dans l'état des variations de l'actif net.

Note 22

Réserves

Fonds de réserve pour le maintien de la paix

144. Le Fonds de réserve pour le maintien de la paix est une facilité de trésorerie créée pour financer les charges et les investissements pendant la phase de démarrage de nouvelles opérations de maintien de la paix ou l'élargissement d'opérations existantes et permettre ainsi à l'Organisation d'intervenir rapidement. Pendant l'exercice considéré, aucun nouveau prêt n'a été accordé par le Fonds (aucun nouveau prêt non plus en 2020/21).

145. Dans sa résolution 76/272, en date du 29 juin 2022, l'Assemblée générale a approuvé l'utilisation du Fonds de réserve pour le maintien de la paix comme mécanisme de liquidités, indiquant que 110 millions de dollars au maximum pourraient être prélevés pour les opérations de maintien de la paix en cours et que 40 millions de dollars seraient conservés et destinés aux fins initialement prévues pour le Fonds.

146. À la date de clôture, des avances non remboursées d'un montant de 12,8 millions de dollars (sans changement par rapport à 2020/21) étaient dues depuis février 2000 par la MINURCA, la mission ne disposant pas de liquidités suffisantes.

147. À la date de clôture, les réserves du Fonds de réserve pour le maintien de la paix s'élevaient à 150,0 millions de dollars (sans changement par rapport à 2020/21) et le déficit cumulé, à 0,3 million de dollars (contre un excédent cumulé de 4,2 millions en 2020/21). Le déficit était constitué de pertes sur investissements à hauteur de 0,8 million de dollars pour l'exercice terminé le 30 juin 2022, et du produit des

placements, qui se chiffrait à 0,5 million pour l'exercice terminé le 30 juin 2021. Ce dernier montant sera affecté au financement du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2022/23. L'Assemblée générale déterminera la façon dont sera traité le déficit cumulé de 0,8 million de dollars se rapportant à l'exercice terminé le 30 juin 2022.

Note 23

Produits des opérations sans contrepartie directe et produits divers

Contributions statutaires

148. Des contributions statutaires d'un montant de 6 343,5 millions de dollars (contre 6 796,8 millions en 2020/21), qui avaient été mises en recouvrement conformément au barème des quotes-parts applicable au financement des opérations de maintien de la paix, ont été comptabilisées en application du Règlement financier et des règles de gestion financière ainsi que des politiques de l'ONU et des résolutions de l'Assemblée générale.

Contributions volontaires

149. Les contributions en nature sont des contributions confirmées sous forme de biens, de droits d'atterrissage, de taxes d'aéroport, de droits d'immatriculation de véhicules et de locaux et d'installations mis gracieusement à la disposition des missions. S'agissant des installations et des locaux, la valeur de la contribution, établie d'après le montant des loyers pratiqués localement pour des biens équivalents, s'élève à 295,5 millions de dollars (contre 296,4 millions en 2020/21). Des droits d'atterrissage et autres taxes d'aéroport, représentant un montant total de 16,4 millions de dollars (contre 18,4 millions en 2020/21), et des droits d'immatriculation de véhicules, représentant 1,4 million de dollars (contre 1,7 million de dollars en 2020/21), ont fait l'objet d'exemption. Divers biens ont été fournis et des dispenses de droits ont été accordées pour un montant de 0,3 million de dollars (contre 0,9 million en 2020/21), ce qui porte le total des contributions en nature à 313,6 millions de dollars (contre 317,4 millions en 2020/21).

150. Les contributions volontaires budgétisées indiquées dans l'état V représentent les contributions volontaires en espèces et en nature qui avaient été inscrites dans les budgets de l'UNFICYP et de la MINURSO, comme approuvé par l'Assemblée générale.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Contributions financières volontaires (États Membres)	24 671	23 936
Contributions volontaires en nature (États Membres)	313 590	317 411
Total des contributions volontaires	338 261	341 347

151. Les contributions en nature sous forme de services ne sont pas comptabilisées et ne sont donc pas indiquées dans les contributions en nature mentionnées ci-dessus. Il s'agit de diverses taxes et redevances qui doivent normalement être acquittées, comme les taxes aéroportuaires sur les passagers (0,7 million de dollars, contre 0,6 million en 2020/21), les redevances pour l'utilisation de fréquences radio (4,1 millions de dollars, contre 4,3 millions en 2020/21) et divers autres services (0,2 million de dollars, contre 0,3 million en 2020/21).

Autres transferts et allocations

152. Les autres transferts et allocations (1,8 million de dollars, contre 1,4 million en 2020/21) représentent les prélèvements opérés sur les comptes des missions politiques spéciales et destinés au Centre de services régional d'Entebbe.

Produits divers issus des opérations avec contrepartie directe

153. La majorité des produits divers provenait du fonds de recouvrement des coûts (voir note 27, par. 214). Les produits du recouvrement des coûts, d'un montant total de 66,8 millions de dollars (contre 52,8 millions en 2020/21), sont ventilés comme suit : 38,8 millions de dollars (contre 35,0 millions en 2020/21) pour le carburant, les installations et le soutien logistique fournis à d'autres entités des Nations Unies, aux États Membres, à des organisations non gouvernementales et à des organismes internationaux, et 28,0 millions de dollars (contre 17,8 millions en 2020/21) au titre des services fournis à des fournisseurs et à d'autres entités extérieures. Compte étant tenu des produits représentant 73,7 millions de dollars (contre 74,7 millions en 2020/21) au titre des services fournis entre missions de maintien de la paix, qui n'apparaissent dès lors pas dans les états financiers consolidés, le montant total des produits du recouvrement des coûts s'est élevé à 140,5 millions de dollars (contre 127,5 millions en 2020/21).

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Produits issus du fonds de recouvrement des coûts	66 776	52 775
Produits de la vente de matériel et des stocks	6 705	4 929
Gains de change nets	9 230	632
Autres produits accessoires	2 547	2 088
Total des produits divers	85 258	60 424

Note 24

Instruments financiers et fonds de gestion centralisée des liquidités

Fonds de gestion centralisée des liquidités

154. Les opérations de maintien de la paix placent une partie de leur trésorerie et de leurs équivalents de trésorerie dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU. Ce fonds comprend les soldes des comptes bancaires d'opérations en diverses monnaies et les placements dans des instruments financiers. Le regroupement a un effet bénéfique sur le rendement global et sur le risque : il permet de faire des économies d'échelle et de répartir sur plusieurs échéances les risques liés à la courbe des taux. La répartition des éléments composant le fonds principal (trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et placements à long terme) et celle des produits sont proportionnelles à la part du capital revenant à chaque entité participante. Les instruments financiers du fonds principal sont détenus à des fins de transaction et sont donc comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat. Aucun instrument financier n'est détenu à d'autres fins ou n'a été initialement comptabilisé à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

155. Au 30 juin 2022, le fonds principal de gestion des liquidités détenait des actifs d'une valeur totale de 10 468,8 millions de dollars (contre 10 899,5 millions en 2020/21), dont un montant de 1 499,4 millions dû aux opérations de maintien de la paix (contre 1 452,5 millions en 2020/21) ; la part des pertes nettes revenant aux

opérations s'élevait à 5,7 millions de dollars (des recettes nettes chiffrées à 10,03 millions de dollars avaient été enregistrées en 2020/21) en raison des moins-values latentes enregistrées par le fonds principal.

Instruments financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	Au 30 juin 2022	Au 30 juin 2021
Actifs financiers			
Juste valeur avec contrepartie en résultat			
Placements à court terme – part dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités ^a		913 754	996 073
Placements à long terme – part dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités ^b		314 980	329 716
Total des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat		1 228 734	1 325 789
Prêts et créances			
Trésorerie et équivalents de trésorerie – part dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités	8	270 179	126 732
Trésorerie et équivalents de trésorerie – divers	8	2 645	2 939
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		272 824	129 671
Contributions statutaires	9	1 650 998	1 760 401
Contributions volontaires	10	–	–
Créances diverses	11	45 784	49 171
Autres éléments d'actif (hors charges comptabilisées d'avance)	13	25 936	23 021
Total des prêts et créances		1 995 542	1 962 264
Total des actifs financiers (valeur comptable)		3 224 276	3 288 053
Total des actifs financiers du fonds principal de gestion centralisée des liquidités		1 498 913	1 452 521
Passifs financiers au coût amorti			
Dettes – États Membres	16	1 151 126	1 200 602
Dettes diverses	16	551 300	617 830
Autres éléments de passif (hors avances)	20	11 866	12 416
Total des passifs financiers au coût amorti		1 714 292	1 830 848
Recettes nettes provenant des actifs financiers			
(Pertes nettes liées au)/recettes nettes du fonds principal de gestion centralisée des liquidités		(5 661)	10 045
Autres produits des placements		605	444
Total des (pertes liées aux)/produits des placements		(5 056)	10 489

^a Valeur comptable : 916,767 millions de dollars au 30 juin 2022 et 998,750 millions de dollars au 30 juin 2021.

^b Valeur comptable : 324,539 millions de dollars au 30 juin 2022 et 326,996 millions de dollars au 30 juin 2021.

Produits provenant d'instruments financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur		
Produit des placements – part du fonds principal de gestion centralisée des liquidités	12 917	15 691
(Moins-values) latentes – part du fonds principal de gestion centralisée des liquidités	(18 578)	(5 646)
(Pertes liées aux)/produits des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur	(5 661)	10 045
Instruments financiers non comptabilisés à la juste valeur		
Plus-values/(moins-values) réalisées/latentes	–	–
Total des (pertes liées aux)/produits provenant d'instruments financiers	(5 661)	10 045

Gestion du risque financier : aperçu général

156. Les opérations de maintien de la paix sont exposées aux risques financiers suivants :

- a) risque de crédit ;
- b) risque de liquidité ;
- c) risque de marché.

157. On trouvera dans la présente note des informations sur chacun de ces risques, sur les objectifs, les principes et les procédures des opérations de maintien de la paix relatifs à l'évaluation et à la gestion des risques, et sur la gestion du capital.

Gestion du risque financier : dispositif de gestion des risques

158. Les opérations de maintien de la paix gèrent les risques dans le respect du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU et des directives de l'ONU pour la gestion des placements. La Trésorerie de l'ONU est chargée de gérer les placements et les risques pour les fonds de gestion centralisée des liquidités et de procéder aux placements conformément aux directives de l'ONU pour la gestion des placements.

159. L'objectif de la gestion des placements est de préserver le capital et de veiller à ce qu'il y ait suffisamment de liquidités pour couvrir les besoins opérationnels tout en obtenant, pour chaque fonds, un rendement concurrentiel par rapport au marché. La priorité est donnée à la qualité, à la sécurité et à la liquidité des placements plutôt qu'au taux de rendement.

160. Un comité des placements évalue périodiquement la performance des placements et le degré de conformité avec les directives et formule des recommandations quant aux changements à apporter à celles-ci. Les opérations de maintien de la paix n'ont décelé aucun risque lié aux instruments financiers en dehors de ceux dont il est fait état.

161. Le capital que les opérations de maintien de la paix sont appelées à gérer correspond à l'ensemble de leurs actifs nets, c'est-à-dire au montant cumulé des soldes et des réserves. Les opérations de maintien de la paix ont pour but de préserver leur aptitude à poursuivre leur activité et à exécuter leurs mandats. Elles gèrent leur

capital en tenant compte de la situation économique mondiale, des risques auxquels les actifs sous-jacents sont exposés et de leurs besoins actuels et futurs en fonds de roulement.

Gestion du risque financier : risque de crédit

162. Le risque de crédit correspond au risque de subir une perte financière si une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements, les dépôts et les achats de monnaies à terme auprès d'établissements financiers, ainsi que les impayés. L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable des instruments financiers.

Risque de crédit : gestion

163. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent de suivre en permanence la notation financière des émetteurs et des contreparties. Les placements dans le fonds principal peuvent comprendre des dépôts bancaires, des effets de commerce ainsi que des titres émis par des entités supranationales, des organismes d'État ou des administrations publiques, d'échéance inférieure ou égale à cinq ans. Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités n'investit ni dans des produits dérivés tels que les titres adossés à des actifs ou à des créances hypothécaires, ni dans des actions.

164. La gestion des placements est centralisée au Siège de l'Organisation des Nations Unies et les missions de maintien de la paix ne sont pas autorisées à mener des activités d'investissement en temps ordinaire.

Risque de crédit : contributions à recevoir et créances diverses

165. Une grande partie des contributions à recevoir sont dues par des États Membres et des entités des Nations Unies qui présentent un risque de crédit peu élevé. À la date de clôture, les créances des opérations de maintien de la paix n'étaient adossées à aucune garantie (2020/21 : aucune garantie).

Risque de crédit : dépréciation des créances douteuses

166. Les opérations de maintien de la paix évaluent la dépréciation des créances douteuses à la date de clôture. Elles constituent une provision si des informations objectives montrent qu'elles ne recouvreront pas la totalité des sommes dues. Les montants affectés aux provisions sont utilisés lorsque l'administration approuve la comptabilisation en pertes de créances dans les conditions prévues dans le Règlement financier et les règles de gestion financière ou sont repris lorsque des créances qui avaient été dépréciées sont réglées. Les variations du compte de dépréciation au cours de l'exercice sont récapitulées dans le tableau ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Dépréciation des créances douteuses au 1^{er} juillet	719 371	765 635
Montants comptabilisés en pertes	(314)	(3 426)
Ajustements pendant l'exercice	81 302	(42 838)
Dépréciation des créances douteuses au 30 juin	800 359	719 371

167. Compte tenu des éléments dont elles disposent en ce qui concerne le risque de crédit, y compris les éléments dont il est question dans le tableau, les opérations de maintien de la paix considèrent qu'il n'est pas nécessaire de constituer une nouvelle provision pour créances douteuses.

Risque de crédit : contributions statutaires

168. L'ancienneté des contributions statutaires à recevoir et les dotations aux dépréciations sont indiquées ci-après.

Ancienneté des contributions statutaires à recevoir

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22		2020/21	
	Montant brut à recevoir	Dotation aux dépréciations	Montant brut à recevoir	Dotation aux dépréciations
Moins d'un an	1 174 339	—	1 265 420	—
Un à deux ans	248 087	—	199 706	—
Plus de deux ans	869 392	640 820	861 269	565 994
Total	2 291 818	640 820	2 326 395	565 994

Risque de crédit : contributions volontaires et créances diverses

169. L'ancienneté des créances autres que les contributions statutaires et les dotations aux dépréciations qui y sont associées sont indiquées dans le tableau ci-après.

Ancienneté des contributions volontaires et des créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22		2020/21	
	Montant brut à recevoir	Dotation aux dépréciations	Montant brut à recevoir	Dotation aux dépréciations
Créances non échues et non dépréciées	5 254	—	11 269	—
Moins d'un an	28 434	—	26 908	—
Un à deux ans	12 425	3 105	8 835	2 209
Deux à trois ans	6 940	4 164	10 920	6 552
Plus de trois ans	152 271	152 271	144 616	144 616
Total	205 324	159 540	202 548	153 377

Risque de crédit : trésorerie et équivalents de trésorerie

170. À la date de clôture, les opérations de maintien de la paix étaient exposées à un risque de crédit portant sur les 272,8 millions de dollars (contre 129,7 millions de dollars en 2020/21) qu'elles détenaient sous forme de trésorerie et d'équivalents de trésorerie.

Risque de crédit : placements du fonds de gestion centralisée des liquidités

171. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent de ne pas investir dans les titres d'émetteurs dont la notation est insuffisante et fixent un ratio d'emprise maximal pour tel ou tel émetteur. Pour l'exercice considéré comme pour les exercices antérieurs, ces conditions étaient remplies à la date des placements. Les notations utilisées pour le fonds principal de gestion centralisée des liquidités sont celles données par les principales agences de notation : Standard & Poor's Financial Services, Moody's Investors Service et Fitch Ratings pour les obligations et les instruments à intérêts précomptés, et la notation de viabilité de Fitch pour les dépôts à terme.

Ventilation des placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités à la fin de l'exercice, par notation

Placement	Notations au 30 juin 2022	Notations au 30 juin 2021
Obligations (notations à long terme)	S&P : 42,1 % AAA/AAAu, 57,5 % AA+u/AA+/AA et 0,4 % non notées ; Fitch : 57,4 % AAA, 25,0 % AA+/AA/AA- et 17,6 % non notées ; Moody's : 60,6 % Aaa, 36,7 % Aa1/Aa2/Aa3 et 2,7 % non notées	S&P : 40,3 % AAA et 59,7 % AA+u/AA+/AA/AA-/AA ; Fitch : 64,5 % AAA, 14,0 % AA+/AA/AA- et 21,5 % non notées ; Moody's : 55,5 % Aaa, 36,8 % Aa1/Aa2/Aa3 et 7,7 % non notées
Effets de commerce (notations à court terme)	S&P : 100,0 % A-1+/A-1 ; Fitch : 100,0 % F1+/F1 ; Moody's : 100,0 % P-1/P-2/P-3	S&P : 98,3 % A-1+u/A-1+/A-1 et 1,7 % AAA ; Fitch : 1,7 % AAA, 91,3 % F1+/F1 et 6,9 % non notés ; Moody's : 1,7 % Aaa, 96,7 % P-1 et 1,6 % WR
Dépôts à terme (notation de viabilité de Fitch)	Fitch : 51,6 % aa- et 48,4 % a+/a/a-	Fitch : 25,01 % aa/aa-, 48,81 % a+/a/a- et 26,19 % s.o.
Certificats de dépôt (notations à court terme)	S&P : 100 % A1+/A1 ; Fitch : 100 % F1+/F1 ; Moody's : 100 % P-1	S&P : 100 % A1+/A1 ; Fitch : 100 % F1+/F1 ; Moody's : 100 % P-1

172. La Trésorerie de l'ONU suit de près les notations et, étant donné que les investissements ne portent que sur des titres de qualité, l'administration ne s'attend pas à ce que les émetteurs manquent à leurs obligations, sauf en ce qui concerne les éventuels placements ayant subi une dépréciation.

Gestion du risque financier : risque de liquidité

173. Le risque de liquidité correspond à la probabilité que les opérations de maintien de la paix ne puissent dégager les fonds nécessaires pour faire face à leurs engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles. Les opérations de maintien de la paix s'attachent à gérer leurs liquidités de façon à disposer en permanence des sommes dont elles ont besoin pour régler les engagements qui deviennent exigibles, aussi bien dans le cours normal de leur activité qu'en situation de crise, sans essuyer de pertes inacceptables ni risquer de porter atteinte à leur réputation.

174. Le Règlement financier et les règles de gestion financière imposent de n'engager les dépenses qu'après réception des fonds promis par les donateurs, ce qui réduit considérablement le risque de liquidité auquel les opérations de maintien de la paix sont exposées en ce qui concerne les contributions statutaires, celles-ci constituant un

flux de trésorerie plutôt stable. Il ne peut être dérogé à cette règle qu'à condition de respecter certains critères de gestion des risques relatifs aux montants à recevoir.

175. Les opérations de maintien de la paix établissent des prévisions de trésorerie et suivent les prévisions glissantes relatives aux besoins de liquidités de façon à pouvoir couvrir leurs besoins opérationnels. Il est procédé aux placements en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement, qui reposent sur les prévisions de trésorerie. Les opérations de maintien de la paix prennent une grande partie de leurs positions dans des équivalents de trésorerie et des placements à court terme suffisants pour couvrir leurs engagements à mesure que ceux-ci deviennent exigibles.

176. Dans sa résolution 73/307, l'Assemblée générale a approuvé, à titre expérimental, pour trois exercices budgétaires, le principe de la gestion commune des soldes de trésorerie des opérations de maintien de la paix en cours. Cette mesure a été prorogée de cinq ans, conformément à la résolution 76/272, adoptée en juin 2022, dans laquelle l'Assemblée a noté que la gestion commune de la trésorerie permettait le paiement rapide des sommes dues aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police.

177. Le manque de liquidités auquel la MINURSO et la MINUK font face a persisté en 2021/22, et les deux missions ont continué de recourir au mécanisme de mise en commun des soldes de trésorerie en empruntant auprès de la MINUSMA. Au cours de l'exercice, l'avance accordée à la MINURSO a été portée à 15 millions de dollars. Trois missions, le BANUS, la FISNUA et la MINUSS, ont également vu leur situation de trésorerie se dégrader à la fin de l'exercice et ont dû emprunter auprès de trois missions en activité en juin 2022 ; le BANUS avait connu une situation similaire au cours de l'exercice antérieur. On trouvera dans le tableau ci-après des informations sur les avances au 30 juin 2022.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission emprunteuse</i>	<i>Mission prêteuse</i>	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
MINURSO	MINUSMA	15 000	10 000
MINUK	MINUSMA	32 500	32 500
BANUS	MINUSMA	25 000	40 000
FISNUA	MINUSMA	40 000	–
MINUSS	MONUSCO	40 000	–
MINUSS	FINUL	40 000	–
Avances au 30 juin		192 500	82 500

Risque de liquidité : placements du fonds de gestion centralisée des liquidités

178. Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités est exposé à un risque de liquidité, car les participants sont amenés à faire des retraits à bref délai. Il conserve des liquidités et des titres négociables en quantité suffisante pour que les participants puissent faire face à leurs engagements à mesure que ceux-ci deviennent exigibles. La majeure partie de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements est disponible dans un délai d'un jour pour répondre aux besoins opérationnels. Le risque de liquidité du fonds principal est donc considéré comme faible.

Risque de liquidité : passifs financiers

179. L'exposition au risque de liquidité tient au fait que l'entité peut avoir du mal à honorer ses engagements financiers. Pareille situation est très improbable dans le cas des opérations de maintien de la paix du fait que celles-ci disposent de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, de créances et de placements et que les procédures et politiques internes leur donnent la garantie de disposer des ressources dont elles auront besoin pour honorer leurs engagements financiers. À la date de clôture, les opérations de maintien de la paix n'avaient pas consenti de nantissement en garantie de leurs passifs ou passifs éventuels et aucune tierce partie n'avait consenti de remise de dette, situation inchangée par rapport à 2020/21. Les échéances des engagements financiers indiquées ci-après sont classées selon la date à laquelle les opérations de maintien de la paix peuvent être amenées à procéder au règlement.

Échéance des engagements financiers, sans actualisation

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Moins de 3 mois</i>	<i>De 3 à 12 mois</i>	<i>Plus d'un an</i>	<i>Total</i>
Au 30 juin 2022				
Dettes et charges à payer	1 702 426	—	—	1 702 426
Autres éléments de passif (hors avances)	11 866	—	—	11 866
Total au 30 juin 2022	1 714 292	—	—	1 714 292
Au 30 juin 2021				
Dettes et charges à payer	1 818 432	—	—	1 818 432
Autres éléments de passif (hors avances)	12 416	—	—	12 416
Total au 30 juin 2021	1 830 848	—	—	1 830 848

Gestion du risque financier : risque de marché

180. Le risque de marché correspond au risque que des fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt ou des cours des valeurs, par exemple, aient une incidence sur les produits des opérations de maintien de la paix ou sur la valeur de leurs actifs et passifs financiers. La gestion des risques de marché consiste à gérer et à maîtriser l'exposition aux risques selon certains paramètres, tout en optimisant la situation budgétaire.

Risque de marché : risque de change

181. On entend par risque de change le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent au gré des variations des taux de change. Les opérations de maintien de la paix effectuent des opérations dans des monnaies autres que la monnaie de fonctionnement et ont des éléments d'actif et de passif également dans d'autres monnaies, ce qui les expose au risque de change.

182. Les avoirs en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont principalement destinés au financement des activités opérationnelles locales dans les pays où opèrent les missions. Les opérations de maintien de la paix conservent un minimum d'avoirs en monnaie locale et, chaque fois que possible, utilisent des comptes bancaires en dollars des États-Unis. Une petite partie des liquidités est détenue en monnaies qui font l'objet de restrictions ou qui ne peuvent être aisément converties en dollars des États-Unis et sert exclusivement à régler des dépenses locales engagées dans le pays concerné.

183. Les opérations de maintien de la paix atténuent leur exposition au risque de change en veillant à ce que les monnaies autres que le dollar des États-Unis dans lesquelles des contributions leur sont versées correspondent à des monnaies dont elles ont besoin pour financer leurs besoins opérationnels. Étant donné que les placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités sont principalement effectués en dollars des États-Unis et ne présentent par conséquent qu'un risque de change faible et que, par ailleurs, les autres instruments financiers sont eux aussi exposés à un risque faible, les opérations de maintien de la paix considèrent que le risque de change auquel elles sont exposées est faible, situation qui est inchangée par rapport à 2020/21.

Risque de marché : risque de taux d'intérêt

184. Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des instruments financiers ou des flux de trésorerie futurs sous l'effet de variations des taux d'intérêt. En règle générale, la valeur d'un titre à taux fixe diminue à mesure que le taux d'intérêt augmente, et inversement. Le risque de taux est habituellement mesuré en fonction de la duration, exprimée en années, de chaque titre à taux fixe. Plus la duration est longue, plus le risque de taux est élevé.

185. Les instruments financiers portant intérêts détenus par les opérations de maintien de la paix sont des dépôts rémunérés, des équivalents de trésorerie et des placements. Le principal risque est lié aux placements du fonds principal de gestion centralisée des liquidités. À la date de clôture, les placements du fonds principal comprenaient principalement des titres à échéance relativement courte, de moins de cinq ans (2020/21 : moins de quatre ans). La duration moyenne du fonds principal était de 0,62 an (2020/21 : 0,70 an), ce qui est considéré comme un indicateur de faible risque.

Risque de marché : analyse de la sensibilité du fonds de gestion centralisée des liquidités au risque de taux d'intérêt

186. L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt illustre la façon dont la juste valeur du fonds principal à la date de clôture évoluerait si le rendement global des placements variait en raison des fluctuations des taux d'intérêt. Les placements étant comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, la variation de la juste valeur correspond à une augmentation ou à une diminution de l'excédent ou du déficit et de l'actif net. Le tableau ci-après illustre l'incidence de déplacements vers le haut ou vers le bas de la courbe des rendements pouvant aller jusqu'à 200 points de base (100 points de base = 1 %). Ces déplacements de points de base n'ont toutefois qu'une valeur indicative.

Analyse de la sensibilité du fonds principal de gestion centralisée des liquidités au risque de taux d'intérêt

(En millions de dollars des États-Unis)

	Déplacements de la courbe des rendements (points de base)								
	-200	-150	-100	-50	0	50	100	150	200
Augmentation/(diminution) de la juste valeur									
Valeur totale du fonds principal au 30 juin 2022	128,2	96,1	64,1	32,0	–	(32,0)	(64,1)	(96,1)	(128,2)
Valeur totale du fonds principal au 30 juin 2021	149,3	112,0	74,6	37,3	–	(37,3)	(74,6)	(112,0)	(149,3)

Autres risques de marché

187. Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités n'est pas exposé à d'autres risques de marché significatifs, car il n'emprunte pas de titres, n'en vend pas à découvert et n'en achète pas sur marge, ce qui limite les risques de perte de capitaux.

Classification comptable et fiabilité de l'estimation de la juste valeur

188. Tous les placements sont comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat. Pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances et les dettes, on considère que la valeur comptable équivaut à la juste valeur.

Fiabilité de l'estimation de la juste valeur

189. Le tableau ci-après présente la juste valeur des instruments financiers, calculée sur la base d'éléments classés selon leur niveau de fiabilité. Les différents niveaux de fiabilité sont définis comme suit :

- a) niveau 1 : cours sur des marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques ;
- b) niveau 2 : éléments d'évaluation autres que les cours de marché relevant du niveau 1, qui sont obtenus soit directement (cours), soit indirectement (dérivés de cours) pour l'actif ou le passif considéré ;
- c) niveau 3 : éléments d'évaluation de l'actif ou du passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments non attestés).

190. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est fondée sur les cours de marché à la date de clôture et déterminée par le dépositaire indépendant sur la base d'évaluations de titres obtenues auprès de tierces parties. Un marché est dit actif lorsque les cours sont communiqués rapidement et régulièrement par une bourse, un courtier ou une maison de courtage, une association professionnelle, un service de cotation ou un organisme de réglementation et que ces cours sont déterminés par des opérations se produisant effectivement et régulièrement dans des conditions normales de concurrence. La valeur des actifs financiers composant le fonds principal de gestion centralisée des liquidités est calculée sur la base du cours acheteur.

191. La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est calculée au moyen de techniques d'évaluation consistant à tirer le meilleur parti des données de marché observables. Si toutes les données nécessaires pour calculer la juste valeur d'un instrument sont observables, l'instrument est classé au niveau 2.

192. Le tableau ci-après présente, à la date de clôture, les justes valeurs des actifs détenus dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, classées par niveau de fiabilité. Aucun actif financier n'était classé au niveau 3, il n'y avait pas de passif comptabilisé à la juste valeur et il n'a été procédé à aucun transfert significatif d'un niveau à un autre.

Fiabilité de l'estimation de la juste valeur

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 30 juin 2022			Au 30 juin 2021		
	Niveau 1	Niveau 2	Total	Niveau 1	Niveau 2	Total
Actifs financiers du fonds principal de gestion centralisée des liquidités comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat						
Obligations émises par des entreprises	29 324	–	29 324	30 272	–	30 272
Obligations émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	1 802 942	–	1 802 942	1 636 622	–	1 636 622
Obligations souveraines (hors États-Unis)	99 294	–	99 294	90 553	–	90 553
Obligations émises par des institutions supranationales	1 095 884	–	1 095 884	843 012	–	843 012
Bons du Trésor américain	771 507	–	771 507	599 250	–	599 250
Fonds principal – effets de commerce	–	1 609 795	1 609 795	–	2 741 608	2 741 608
Fonds principal – certificats de dépôt	–	1 622 149	1 622 149	–	2 333 586	2 333 586
Fonds principal – dépôts à terme	–	1 525 000	1 525 000	–	1 660 000	1 660 000
Total	3 798 951	4 756 944	8 555 895	3 199 709	6 735 194	9 934 903

Note 25

Charges

Traitements, indemnités et prestations

193. Les traitements englobent les traitements à proprement parler ainsi que les indemnités de poste et les contributions du personnel se rapportant au personnel recruté sur le plan international, au personnel recruté sur le plan national et au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Les indemnités et prestations comprennent des avantages tels que les subventions au titre de la pension et de l'assurance et les primes d'affectation, de rapatriement et de sujétion.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Coûts salariaux et autres prestations	1 361 585	1 440 614
Prestations de retraite et d'assurance	335 219	340 075
Assurance maladie après la cessation de service	11 646	11 752
Prestations liées au rapatriement	5 013	26 870
Prestations liées aux congés	12 830	20 148
Total des traitements, indemnités et autres prestations	1 726 293	1 839 459

Services contractuels – contingents

194. Les charges comptabilisées à la rubrique Services contractuels – contingents correspondent aux remboursements dus aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées au titre du personnel, du matériel et du soutien logistique autonome. Les remboursements sont calculés en fonction de taux standard prédéterminés par personne et par mois pour le personnel et par catégorie de matériel.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Contingents et effectifs de police	1 284 680	1 355 645
Matériel appartenant aux contingents et soutien logistique autonome	852 724	891 388
Déploiement et relève des contingents	124 336	116 087
Opérations des contingents	19 796	25 195
Total des services contractuels – contingents	2 281 536	2 388 315

Rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire

195. Les rémunérations et les indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire comprennent les indemnités de subsistance et les prestations versées aux Volontaires des Nations Unies, les indemnités de subsistance (missions) et les autres indemnités et prestations versées aux observateurs militaires et aux policiers des Nations Unies, et les honoraires des consultants et des vacataires.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Volontaires des Nations Unies	81 757	81 806
Observateurs militaires	61 075	61 459
Police des Nations Unies	97 422	96 217
Consultants et vacataires	40 305	36 796
Autres	11 075	11 958
Total de la rémunération et des indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire	291 634	288 236

Subventions et autres transferts

196. Les subventions et autres transferts comprennent les subventions pures et simples versées aux organismes, partenaires et entités chargés de l'exécution des projets à effet rapide. Les coûts d'appui directs correspondent aux contributions versées au titre du financement des coûts d'Umoja, de l'administration de la justice interne et de la mise en œuvre du dispositif de prestation de services centralisée.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Projets à effet rapide	13 534	11 752
Transferts aux partenaires d'exécution	57 886	57 556
Coûts d'appui directs	17 214	15 235
Total des subventions et autres transferts	88 634	84 543

Fournitures et consommables

197. Les fournitures et consommables comprennent l'acquisition de carburant, de rations, de fournitures de bureau, de pièces de rechange, de fournitures médicales et de fournitures générales d'entretien.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Carburants et lubrifiants	288 295	204 144
Rations	238 298	265 938
Pièces de rechange et consommables	109 715	88 811
Comptabilisation en pertes de stocks	5 812	24 561
Total des fournitures et consommables	642 120	583 454

Voyages

198. Les frais de voyage comprennent des dépenses telles que les transports, les indemnités et autres dépenses connexes des fonctionnaires, des consultants et des non-fonctionnaires.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Voyages du personnel	22 529	14 875
Voyages des représentants	253	134
Total des frais de voyage	22 782	15 009

Prestations et charges au titre des régimes d'auto-assurance

199. Les prestations et charges au titre des régimes d'auto-assurance, dont le montant s'élevait à 2,4 millions de dollars (2020/21 : 2,4 millions de dollars), ont trait aux paiements prévus à l'appendice D au Règlement du personnel.

Frais de fonctionnement divers

200. Sont inclus dans les frais de fonctionnement divers les services d'entretien, les services d'alimentation en eau, électricité et chauffage, les services contractuels, les services de formation et de sécurité, les services communs, les loyers, les assurances, les contributions en nature, les provisions pour créances douteuses et les charges

relatives à la lutte antimines. Les contributions en nature comprennent les contributions des pays hôtes, comme les droits d'usage de bâtiments et les loyers, les redevances d'atterrissage et les frais d'immatriculation des véhicules.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21 (après retraitement) ^a
Transports aériens	400 444	402 925
Contributions en nature	313 277	316 535 ^a
Communications et informatique	167 361	181 771
Services contractuels divers	164 331	179 474
Autres	161 175	40 262
Services de lutte antimines	129 835	141 556
Acquisitions de biens	109 290	56 461
Installations	89 595	78 665
Entretien et réparation	49 080	48 533
Loyer (bureaux, locaux et matériel)	36 258	37 499
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	19 773	17 784
Transports terrestres	6 097	12 961
Total des frais de fonctionnement divers	1 646 516	1 514 426

^a Les chiffres ont été retraités conformément à la nouvelle présentation (voir note 4).

Charges diverses

201. Les charges diverses ont trait aux frais de représentation et aux réceptions officielles, aux versements à titre gracieux et aux demandes d'indemnisation.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21 (après retraitement) ^a
Versements à titre gracieux et demandes d'indemnisation	948	1 015
Autres	122	37
Total des charges diverses	1 070	1 052

^a Les chiffres ont été retraités conformément à la nouvelle présentation (voir note 4).

Note 26
Sommes portées au crédit des États Membres

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Provisions pour l'exercice considéré	214 092	366 923
Provisions de l'exercice antérieur inutilisées et reprises	(27)	(205)
Provisions de l'exercice antérieur utilisées pour régler des engagements autorisés	–	(27 421)
Total	214 065	339 297

Note 27
Parties liées

Principaux dirigeants

202. Par principaux dirigeants, on entend les fonctionnaires qui peuvent exercer une influence notable lors de la prise de décisions financières et opérationnelles relatives aux opérations de maintien de la paix. Il s'agit du Secrétaire général, de la Vice-Secrétaire générale et d'un certain nombre de fonctionnaires ayant rang de secrétaire général(e) adjoint(e), de sous-secrétaire général(e) ou de chef de mission de maintien de la paix. Ces personnes ont pour mandat de planifier, diriger et contrôler les activités des opérations de maintien de la paix.

Principaux dirigeants au 30 juin 2022

Nom	Poste	Date d'entrée en fonctions
António Guterres	Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies	Janvier 2017
Amina J. Mohammed	Vice-Secrétaire générale de l'Organisation des Nations Unies	Février 2017
Earle Courtenay Rattray	Directeur de cabinet	Janvier 2022
Catherine Pollard	Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	Septembre 2019
Atul Khare	Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel	Janvier 2019
Jean-Pierre Lacroix	Secrétaire général adjoint aux opérations de paix	Février 2017
Chandramouli Ramanathan	Contrôleur	Février 2019
Colin W. Stewart	Représentant spécial du Secrétaire général et Chef de l'UNFICYP	Décembre 2021
Général de division Ishwar Hamal	Chef de la FNUOD et commandant de la force	Juillet 2020
Général de division Aroldo Lázaro Sáenz	Chef de la FINUL et commandant de la force	Février 2022
Alexander Ivanko	Représentant spécial du Secrétaire général et Chef de la MINURSO	Août 2021
Caroline Ziadeh	Représentante spéciale du Secrétaire général et Chef de la MINUK	Janvier 2022

<i>Nom</i>	<i>Poste</i>	<i>Date d'entrée en fonctions</i>
Bintou Keita	Représentante spéciale du Secrétaire général et Chef de la MONUSCO	Février 2021
Lisa K. Filipetto	Sous-Secrétaire générale et Chef du BANUS	Mars 2018
Général de division Benjamin Olufemi Sawyerr	Chef de la FISNUA et commandant de la force par intérim	Février 2022
Nicholas R.L. Haysom	Représentant spécial du Secrétaire général et Chef de la MINUSS	Avril 2021
El-Ghassim Wane	Représentant spécial du Secrétaire général et Chef de la MINUSMA	Mai 2021
Valentine Rugwabiza	Représentante spéciale du Secrétaire général et Chef de la MINUSCA	Avril 2022

203. Le montant total de la rémunération des principaux dirigeants englobe le montant des traitements, l'indemnité de poste, diverses primes et indemnités ainsi que la cotisation de l'employeur au régime de pensions et au régime d'assurance maladie.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Principaux dirigeants		
Traitements et indemnités de poste	5 392	5 578
Autres avantages pécuniaires	2 341	1 922
Avantages non pécuniaires	754	857
Total de la rémunération des principaux dirigeants	8 487	8 357

204. Une résidence dont la juste valeur locative annuelle équivaut à 0,7 million de dollars (2020/21 : 0,7 million de dollars) est mise à la disposition du Secrétaire général à titre gracieux. Parmi les autres avantages non pécuniaires accordés aux principaux dirigeants figurent des logements et des services gratuits ou subventionnés. Les avances accordées aux principaux dirigeants au titre de prestations le sont conformément au Statut et au Règlement du personnel, et tous les membres du personnel des opérations de maintien de la paix peuvent en bénéficier.

Activités relatives aux opérations de maintien de la paix financées au moyen de fonds d'affectation spéciale

205. Le volume I des états financiers, consacré à l'Organisation des Nations Unies, regroupe l'ensemble des fonds d'affectation spéciale, y compris ceux relatifs aux opérations de maintien de la paix. En application de la règle de gestion financière 106.1, les fonds d'affectation spéciale relatifs au maintien de la paix ne figurent pas dans le présent volume, qui est réservé aux opérations de maintien de la paix financées au moyen de comptes spéciaux établis par le Secrétaire général.

206. Les fonds d'affectation spéciale énumérés ci-après financent des activités des opérations de maintien de la paix. Le tableau qui suit indique le montant des réserves et des soldes de ces fonds à la date de clôture.

**Activités relatives aux opérations de maintien de la paix financées au moyen
 de fonds d'affectation spéciale : réserves et soldes de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021/22	2020/21
Fonds d'affectation spéciale pour le tracé et l'abornement de la frontière entre l'Éthiopie et l'Érythrée	1 561	1 553
Fonds d'affectation spéciale pour la Somalie – commandement unifié	431	429
Fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre de l'Accord de cessez-le-feu et de séparation des forces signé à Moscou le 14 mai 1994	9	9
Fonds d'affectation spéciale pour le programme d'assistance à la police en Bosnie-Herzégovine	339	338
Fonds d'affectation spéciale pour les activités des Nations Unies relatives au rétablissement et au maintien de la paix	2 281	2 293
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Département des opérations de paix ^a	41 466	35 173
Fonds d'affectation spéciale de soutien au processus de paix en République démocratique du Congo	2 335	2 348
Fonds d'affectation spéciale pour l'Administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo	1 158	1 153
Fonds d'affectation spéciale pour la Commission de pacification de l'Ituri	8	8
Fonds d'affectation spéciale à l'appui du processus de paix au Soudan	477	475
Fonds d'affectation spéciale pour l'Équipe conjointe Union Africaine-ONU d'appui à la médiation pour le Darfour	5 938	5 977
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad	1 848	1 839
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à une paix durable au Darfour	359	361
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la Mission de l'Union africaine en Somalie	6 093	8 745
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission internationale de soutien au Mali sous conduite africaine	777	783
Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité au Mali	49 794	43 946
Fonds d'affectation spéciale pour l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire	177	178
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la transition politique en Haïti	250	252
Fonds d'affectation spéciale pour l'élimination des armes chimiques syriennes	322	320
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission internationale de soutien à la Centrafrique sous conduite africaine	213	215
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud	1 774	1 773
Fonds d'affectation spéciale pour la paix et la sécurité à Chypre	26	26
Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance aux victimes de violations des droits humains au Kosovo	10	10
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine en application des résolutions 2320 (2016) , 2378 (2017) et 2457 (2019) du Conseil de sécurité	1 071	1 263
Fonds d'affectation spéciale pour la Mission intégrée des Nations Unies pour l'assistance à la transition au Soudan	5 684	—
Total	124 401	109 467

^a Des actifs nets d'un montant de 2,922 millions de dollars ont été transférés au fonds d'affectation spéciale pour l'appui au Département de l'appui opérationnel.

Activités liées au maintien de la paix financées au moyen du budget ordinaire

207. Il est rendu compte dans les états financiers de l'Organisation des activités ci-après liées au maintien de la paix, qui sont financées au moyen du budget ordinaire.

Activités liées au maintien de la paix financées au moyen du budget ordinaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts	Dépenses (présentées selon la méthode comptable appliquée au budget)	Solde inutilisé
Exercice clos le 31 décembre 2021			
Département des opérations de paix	5 913	5 550	363
Opérations de maintien de la paix financées au moyen du budget ordinaire			
ONUST	38 785	35 136	3 649
UNMOGIP	10 416	9 429	987
Total	55 114	50 115	4 999
Exercice clos le 31 décembre 2020			
Département des opérations de paix	5 858	5 091	767
Opérations de maintien de la paix financées au moyen du budget ordinaire			
ONUST	35 883	34 815	1 068
UNMOGIP	10 862	9 851	1 011
Total	52 603	49 757	2 846

Opérations entre parties liées

208. Il est courant que, par souci d'économie, une entité confie à une autre entité tenue de présenter des états financiers le soin d'exécuter ses opérations financières, les comptes étant ensuite régularisés. Les montants dus entre entités ne sont pas soumis à intérêt.

Dettes envers le Fonds général de l'Organisation des Nations Unies

209. Les opérations de maintien de la paix doivent au Fonds général de l'Organisation des Nations Unies un montant de 47,4 millions de dollars (2020/21 : 47,4 millions de dollars), ventilé comme suit : 37,4 millions de dollars correspondant à l'ONUC et 10,0 millions de dollars correspondant à la FUNU. Ces deux missions, qui étaient opérationnelles avant la mise en place du mécanisme actuel de financement des opérations de maintien de la paix, se sont terminées le 30 juin 1964 et le 30 juin 1967, respectivement. Le remboursement de ces dettes est subordonné au recouvrement des contributions non acquittées par les États Membres. Compte tenu de l'ancienneté de ces arriérés, une provision pour créances douteuses a été constituée pour la totalité des sommes dues.

Opérations de maintien de la paix : soldes du Fonds de péréquation des impôts

210. Les charges relatives aux avantages du personnel sont comptabilisées nettes d'impôt dans les états financiers des opérations de maintien de la paix. Il est rendu compte des charges fiscales séparément au titre du Fonds de péréquation des impôts

dans les états financiers de l'Organisation des Nations Unies, dont la date de clôture est fixée au 31 décembre.

211. L'Assemblée générale a créé le Fonds de péréquation des impôts par sa résolution 973 (X), afin d'égaliser la rémunération nette des fonctionnaires, quelles que soient les obligations que ceux-ci ont à l'égard de leurs autorités fiscales nationales. Les recettes du Fonds proviennent des contributions du personnel émargeant au budget ordinaire, aux budgets des opérations de maintien de la paix et à celui du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux.

212. Les dépenses du Fonds sont les montants déduits des contributions dues au titre du budget ordinaire, des opérations de maintien de la paix et du Mécanisme résiduel par les États Membres qui exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs nationaux. Les États Membres qui imposent le revenu de leurs nationaux travaillant pour l'Organisation ne sont pas crédités de la totalité de la part du Fonds qui leur revient. Celle-ci sert essentiellement à rembourser leurs nationaux des impôts qu'ils ont à acquitter sur les émoluments que leur verse l'Organisation. Les remboursements sont comptabilisés pour partie en dépenses par le Fonds. Les fonctionnaires dont la rémunération est financée au moyen de ressources extrabudgétaires et qui doivent s'acquitter de l'impôt sur le revenu sont remboursés directement par prélèvement sur ces ressources. Étant donné que l'Organisation administre ce dispositif pour le compte de tiers, une dette correspondant à la différence entre les produits et les charges relatifs au Fonds de péréquation des impôts est comptabilisée.

213. Au 31 décembre 2021, l'excédent cumulé du Fonds de péréquation des impôts s'élevait à 163,2 millions de dollars (150,99 millions de dollars en 2020), dont 140,4 millions de dollars dus aux États-Unis d'Amérique (109,3 millions de dollars en 2020) et 22,8 millions de dollars à d'autres États Membres (41,7 millions de dollars en 2020). Le montant dû aux États-Unis à la fin de 2021 comprenait environ 63,8 millions de dollars (49,9 millions de dollars en 2020) au titre des opérations de maintien de la paix. Le montant total des sommes dues par le Fonds s'élevait à 215,8 millions de dollars (200,2 millions de dollars en 2020) et comprenait une obligation fiscale estimée à 52,6 millions de dollars au titre de 2021 et des exercices fiscaux antérieurs (49,3 millions de dollars en 2020), pour laquelle 29,1 millions de dollars environ ont été décaissés en janvier 2022 et 23,5 millions de dollars environ ont été réglés en avril 2022.

Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix

214. Le montant des services fournis à diverses entités des Nations Unies et celui des services fournis aux pays fournisseurs de contingents et à d'autres États Membres se sont élevés à 15,8 millions de dollars et 15,1 millions de dollars, respectivement (contre 14,2 millions de dollars et 15,4 millions de dollars en 2020/21).

Exercice clos le 30 juin 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres entités des Nations Unies</i>	<i>Pays fournisseurs de contingents et autres États Membres</i>	<i>Organisations non gouvernementales et organismes internationaux</i>	<i>Fournisseurs</i>	<i>Autres entités extérieures</i>	<i>Missions de maintien de la paix</i>	<i>Total</i>
Carburant	5 600	5 069	2 232	5 204	684	3 481	22 270
Soutien logistique – transports aériens	629	299	142	1 633	66	1 493	4 262
Soutien logistique – transports terrestres	316	5 572	91	174	643	5 743	12 539
Appui en matière d'informatique et de communications	1 702	189	56	94	10 752	51 173	63 966
Entretien des bâtiments et services collectifs de distribution	5 515	326	814	2 178	2 644	1 949	13 426
Fournitures – rations	44	3 746	1 909	–	66	77	5 842
Services médicaux	448	24	151	508	106	1 451	2 688
Services au personnel	3	–	–	136	221	8 059	8 419
Autres services	1 577	(164)	2 519	2 369	489	295	7 085
Total des produits divers du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix	15 834	15 061	7 914	12 296	15 671	73 721	140 497

Exercice clos le 30 juin 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres entités des Nations Unies</i>	<i>Pays fournisseurs de contingents et autres États Membres</i>	<i>Organisations non gouvernementales et organismes internationaux</i>	<i>Fournisseurs</i>	<i>Autres entités extérieures</i>	<i>Missions de maintien de la paix</i>	<i>Total</i>
Carburant	4 187	5 649	2 081	2 290	690	2 635	17 532
Soutien logistique – transports aériens	915	275	322	1 365	218	2 686	5 781
Soutien logistique – transports terrestres	147	8 391	193	98	99	114	9 042
Appui en matière d'informatique et de communications	1 747	225	59	60	7 093	57 484	66 668
Entretien des bâtiments et des services collectifs de distribution	5 215	(2 475)	1 134	2 734	1 219	2 713	10 540
Fournitures – rations	105	2 935	64	–	62	219	3 385
Services médicaux	270	257	126	569	5	–	1 227
Services au personnel	14	–	–	78	304	8 031	8 427
Autres services	1 571	109	1 445	849	81	826	4 881
Total des produits divers du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix	14 171	15 366	5 424	8 043	9 771	74 708	127 483

Note 28

Engagements

Engagements au titre de contrats de location simple

215. Les opérations de maintien de la paix concluent des contrats de location simple portant sur des terrains, des bâtiments permanents ou temporaires et du matériel. Le montant total des paiements au titre de ces contrats comptabilisés comme dépenses pour l'exercice s'est élevé à 32,9 millions de dollars [contre 33,6 millions de dollars en 2020/21 (après retraitement)]. Les paiements au titre de loyers éventuels sont déterminés par les contrats de location. Aucune option d'achat, clause de révision des prix ou restriction n'était prévue par les contrats de location. Les montants des futurs paiements minimaux exigibles au titre de contrats de location non résiliables sont indiqués dans le tableau ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Moins d'un an	9 780	10 570
Entre 1 et 5 ans	23 837	24 898
Plus de 5 ans	2 114	3 506
Total des montants minimums exigibles au titre de contrats de location	35 731	38 974

Engagements contractuels

216. À la date de clôture, le montant des engagements au titre des biens et services pour lesquels un marché avait été passé mais n'avait pas été exécuté s'élevait à 210,7 millions de dollars (contre 416,9 millions de dollars en 2020/21).

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 30 juin 2022</i>	<i>Au 30 juin 2021</i>
Immobilisations corporelles	54 445	112 758
Immobilisations incorporelles	209	673
Biens et services	156 045	303 516
Total des engagements contractuels en cours	210 699	416 947

Note 29

Passifs éventuels et actifs éventuels

Passifs éventuels

217. Dans le cadre normal de leurs activités, les opérations de maintien de la paix peuvent être parties à des arbitrages, à des contentieux d'ordre commercial ou autre, à d'autres actions en justice ou à des litiges avec des administrations publiques. Compte tenu de la nature et de la complexité de ces cas, il est souvent difficile d'estimer le montant de la perte, ou même une fourchette, et de prévoir la date à laquelle les éventuels décaissements auront lieu. Ainsi, les charges à payer au titre d'une action en justice ne sont comptabilisées que lorsqu'il est déterminé qu'une issue défavorable est probable et que le montant de la perte peut raisonnablement être

estimé. Au 30 juin 2022, le montant total des passifs éventuels liés à des litiges d'ordre commercial et à d'autres recours relevant du droit privé se chiffrait à 11,2 millions de dollars (contre 20,0 millions de dollars en 2020/21).

218. Les litiges d'ordre administratif portent, pour la plupart, sur des questions liées aux nominations, aux prestations et avantages et à la cessation de service. Les charges à payer à ce titre sont constatées uniquement lorsque l'issue est probable et que le montant de l'éventuelle indemnisation peut raisonnablement être estimé. Au 30 juin 2022, le montant des passifs éventuels au titre de ces contentieux s'établissait à 2,5 millions de dollars (5,0 millions de dollars en 2020/21), dont 0,5 million de dollars reportés de l'exercice antérieur (0,8 million en 2020/21) et 2,0 millions de dollars au titre des affaires introduites durant l'exercice considéré (4,2 millions de dollars en 2020/21). Ces litiges seront peut-être réglés en 2022/23, mais, du fait de leur issue incertaine, il n'est pas possible de prévoir le montant ni la date des décaissements y relatifs.

Actifs éventuels

219. Conformément à la norme IPSAS 19 (Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels), l'Organisation fait état d'un actif éventuel lorsque survient un événement dont il est probable qu'il entraîne une rentrée de fonds représentative d'avantages économiques ou de potentiel de service et que la probabilité d'une telle rentrée peut être évaluée avec une fiabilité suffisante. Au 30 juin 2022, l'actif éventuel se chiffrait à 0,520 million de dollars (contre 0,174 million en 2020/21) et découlait d'actions en justice intentées contre des tiers par l'Organisation qui se solderaient probablement par une rentrée de fonds importante.

Note 30

Événements postérieurs à la date de clôture

220. En juillet 2022, la MONUSCO a beaucoup pâti des émeutes et des attaques lancées contre plusieurs de ses sites. Les pertes qu'elle a subies ne devraient être véritablement évaluées qu'au cours du prochain exercice.

Annexe I

Information financière par mission

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>UNFICYP</i>	<i>FNUOD</i>	<i>FINUL</i>	<i>MINURSO</i>	<i>MINUK</i>	<i>MONUSCO</i>	<i>MINUAD</i>	<i>BANUS</i>
Actif								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 890	3 240	16 846	1 292	784	27 840	3 340	6 916
Placements	8 414	14 246	75 380	5 667	3 509	126 239	15 157	31 191
Contributions statutaires à recevoir	16 145	19 309	118 670	49 877	35 793	260 924	120 243	185 961
Créances diverses	3	43	42 901	585	–	40 230	1 309	254
Stocks	2 005	2 242	13 018	4 131	1 063	32 692	–	42 623
Immobilisations corporelles	5 034	33 150	74 320	12 036	1 812	87 367	–	177 174
Autres éléments d'actif	86	96	697	241	320	10 524	2 085	2 087
Total de l'actif	33 577	72 326	341 832	73 829	43 281	585 816	142 134	446 206
Passif								
Dettes	7 043	12 104	151 329	6 656	1 128	294 975	64 750	109 793
Avantages du personnel (total)	236	461	3 668	702	910	6 195	573	3 544
Autres éléments de passif et provisions	3 659	3 958	32 859	19 677	37 827	108 674	74 084	73 992
Total du passif	10 938	16 523	187 856	27 035	39 865	409 844	139 407	187 329
Total net de l'actif et du passif	22 639	55 803	153 976	46 794	3 416	175 972	2 727	258 877
Actif net								
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	22 639	19 816	134 411	46 794	3 416	175 972	2 727	258 877
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	–	35 987	19 565	–	–	–	–	–
Réserves	–	–	–	–	–	–	–	–
Total de l'actif net	22 639	55 803	153 976	46 794	3 416	175 972	2 727	258 877

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>UNFICYP</i>	<i>FNUOD</i>	<i>FINUL</i>	<i>MINURSO</i>	<i>MINUK</i>	<i>MONUSCO</i>	<i>MINUAD</i>	<i>BANUS</i>
Contributions statutaires	32 896	65 507	510 252	60 909	44 192	1 123 346	84 953	560 068
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	25 618	1 026	7 552	4 101	83	15 465	42	110 776
Produits divers	99	66	127	27	57	4 543	5 962	1 380
Total des produits	58 613	66 599	517 931	65 037	44 332	1 143 354	90 957	672 224
Traitements, indemnités et prestations	16 149	15 814	107 779	22 231	31 314	233 635	22 562	89 247
Services contractuels – contingents	18 222	32 334	303 091	759	–	400 809	(678)	83 647
Charges diverses	21 811	20 605	107 290	40 860	12 540	472 575	134 274	497 345
Pertes liées aux placements	24	45	458	17	16	583	20	(173)
Sommes portées au crédit des États Membres	1 888	576	6 344	1 602	745	43 194	53 768	14 110
Total des charges	58 094	69 374	524 962	65 469	44 615	1 150 796	209 946	684 176
Excédent/(déficit) pour l'exercice	519	(2 775)	(7 031)	(432)	(283)	(7 442)	(118 989)	(11 952)

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions en cours (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>FISNUA</i>	<i>MINUSS</i>	<i>MINUSMA</i>	<i>MINUSCA</i>	<i>Total</i>
Actif					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 920	17 151	36 563	28 262	148 044
Placements	17 546	69 253	165 525	127 821	659 948
Contributions statutaires à recevoir	69 081	313 679	240 587	220 729	1 650 998
Créances diverses	290	36	117 877	679	204 207
Stocks	24 207	65 346	84 896	39 997	312 220
Immobilisations corporelles	82 033	242 184	219 640	170 405	1 105 155
Autres éléments d'actif	2 107	1 797	3 120	12 589	35 749
Total de l'actif	199 184	709 446	868 208	600 482	4 116 321

23-00221

	<i>FISNUA</i>	<i>MINUSS</i>	<i>MINUSMA</i>	<i>MINUSCA</i>	<i>Total</i>
Passif					
Dettes	57 841	214 737	348 622	228 126	1 497 104
Avantages du personnel (total)	1 082	8 276	5 249	10 808	41 704
Autres éléments de passif et provisions	59 875	173 950	111 272	73 027	772 854
Total du passif	118 798	396 963	465 143	311 961	2 311 662
Total net de l'actif et du passif	80 386	312 483	403 065	288 521	1 804 659
Actif net					
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	80 386	312 483	403 065	288 521	1 749 107
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	–	–	–	–	55 552
Réserves	–	–	–	–	–
Total de l'actif net	80 386	312 483	403 065	288 521	1 804 659

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions en cours (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>FISNUA</i>	<i>MINUSS</i>	<i>MINUSMA</i>	<i>MINUSCA</i>	<i>Total</i>
Contributions statutaires	280 581	1 201 888	1 262 194	1 116 738	6 343 524
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	492	58 696	42 271	67 032	333 154
Produits divers	993	3 618	5 529	1 362	23 763
Total des produits	282 066	1 264 202	1 309 994	1 185 132	6 700 441
Traitements, indemnités et prestations	45 067	288 693	211 322	195 893	1 279 706
Services contractuels – contingents	134 794	433 017	429 308	437 295	2 272 598
Charges diverses	155 169	559 857	634 995	532 066	3 189 387
Pertes liées aux placements	(140)	(744)	914	393	1 413
Sommes portées au crédit des États Membres	5 235	31 059	43 416	9 742	211 679
Total des charges	340 125	1 311 882	1 319 955	1 175 389	6 954 783
Excédent/(déficit) pour l'exercice	(58 059)	(47 680)	(9 961)	9 743	(254 342)

233/259

État de la situation financière au 30 juin 2022 : activités d'appui

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de réserve pour le maintien de la paix</i>	<i>Compte d'appui</i>	<i>BSLB</i>	<i>BSLB : stocks pour déploiement stratégique</i>	<i>Centre de services régional d'Entebbe</i>	<i>Fonds Avantages du personnel</i>	<i>Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix</i>	<i>Total</i>
Actif								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24 713	5 469	1 435	20 511	281	5 763	18 048	76 220
Placements	112 157	24 861	6 468	93 087	1 185	26 154	84 491	348 403
Contributions statutaires à recevoir	—	—	—	—	—	—	—	—
Créances diverses	12 820	9	585	—	25	—	33 458	46 897
Stocks	—	369	7 703	7 280	382	—	1 703	17 437
Immobilisations corporelles	—	489	26 017	22 386	10 240	—	2 067	61 199
Autres éléments d'actif	—	5 950	64	—	388	—	861	7 263
Total de l'actif	149 690	37 147	42 272	143 264	12 501	31 917	140 628	557 419
Passif								
Dettes	—	21 102	3 936	2 507	657	12	12 456	40 670
Avantages du personnel (total)	—	9 637	673	—	1 616	1 575 610	295	1 587 831
Autres éléments de passif et provisions	—	1	24	—	—	—	12 951	12 976
Total du passif	—	30 740	4 633	2 507	2 273	1 575 622	25 702	1 641 477
Total net de l'actif et du passif	149 690	6 407	37 639	140 757	10 228	(1 543 705)	114 926	(1 084 058)
Actif net								
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	(310)	6 407	37 639	140 757	10 228	(1 543 705)	114 926	(1 234 058)
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	—	—	—	—	—	—	—	—
Réserves	150 000	—	—	—	—	—	—	150 000
Total de l'actif net	149 690	6 407	37 639	140 757	10 228	(1 543 705)	114 926	(1 084 058)

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : activités d'appui

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds de réserve pour le maintien de la paix</i>	<i>Compte d'appui</i>	<i>BSLB</i>	<i>BSLB : stocks pour déploiement stratégique</i>	<i>Centre de services régional d'Entebbe</i>	<i>Fonds Avantages du personnel</i>	<i>Fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix</i>	<i>Total</i>
Contributions statutaires	—	—	—	—	—	—	—	—
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	—	353 619	69 687	—	40 114	—	—	463 420
Produits divers	—	(14)	3 894	10 515	320	3 074	140 497	158 286
Total des produits	—	353 605	73 581	10 515	40 434	3 074	140 497	621 706
Traitements, indemnités et prestations	—	262 417	43 523	—	33 514	110 955	9 345	459 754
Services contractuels – contingents	—	6 740	—	—	—	—	3 571	10 311
Charges diverses	3 815	81 141	29 347	(2 450)	7 106	2 450	92 087	213 496
Pertes liées aux placements	693	115	31	663	(1)	167	569	2 237
Sommes portées au crédit des États Membres	—	—	—	—	—	—	2 413	2 413
Total des charges	4 508	350 413	72 901	(1 787)	40 619	113 572	107 985	688 211
Excédent/(déficit) pour l'exercice	(4 508)	3 192	680	12 302	(185)	(110 498)	32 512	(66 505)

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions terminées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>MINUJUSTH</i>	<i>MINUL</i>	<i>ONUCI</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies</i>	<i>MINUT</i>	<i>MINUS</i>	<i>MINURCAT</i>
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 882	1 964	4 746	59	479	1 265	1 067
Placements	8 547	8 912	21 539	267	2 176	5 738	4 842
Contributions statutaires à recevoir	—	—	—	—	—	—	—
Créances diverses	—	—	—	—	—	—	—
Stocks	—	—	—	—	—	—	—
Immobilisations corporelles	—	—	—	—	—	—	—
Autres éléments d'actif	6	—	—	—	—	—	—
Total de l'actif	10 435	10 876	26 285	326	2 655	7 003	5 909
Passif							
Dettes	1 932	1 128	21 398	162	810	70	3 342
Avantages du personnel (total)	179	(1)	—	—	—	—	—
Autres éléments de passif et provisions	20 365	6 620	554	7	—	—	5
Total du passif	22 476	7 747	21 952	169	810	70	3 347
Total net de l'actif et du passif	(12 041)	3 129	4 333	157	1 845	6 933	2 562
Actif net							
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	(12 041)	3 129	4 333	157	1 845	6 933	2 562
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	—	—	—	—	—	—	—
Réserves	—	—	—	—	—	—	—
Total de l'actif net	(12 041)	3 129	4 333	157	1 845	6 933	2 562

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions terminées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>MINUJUSTH</i>	<i>MINUL</i>	<i>ONUCI</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies</i>	<i>MINUT</i>	<i>MINUS</i>	<i>MINURCAT</i>
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	–
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	–	–	–	–	–	–	–
Produits divers	8	21	1	–	–	–	–
Total des produits	8	21	1	–	–	–	–
Traitements, indemnités et prestations	(2 460)	(37)	(5)	–	–	–	–
Services contractuels – contingents	(1 310)	(58)	10	–	–	–	–
Charges diverses	20 218	(2 254)	(4 937)	–	1	4	3
Pertes liées aux placements	59	57	137	2	14	36	30
Sommes portées au crédit des États Membres	(75)	48	–	–	–	–	–
Total des charges	16 432	(2 244)	(4 795)	2	15	40	33
Excédent/(déficit) pour l'exercice	(16 424)	2 265	4 796	(2)	(15)	(40)	(33)

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions terminées (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>MONUG</i>	<i>MINUEE</i>	<i>ONUB</i>	<i>MINUSIL/MONUSIL</i>	<i>MANUTO/ATNUTO</i>	<i>MONUIK</i>	<i>MINUBH</i>
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	98	413	288	318	849	112	999
Placements	442	1 879	1 309	1 440	3 853	508	4 530
Contributions statutaires à recevoir	–	–	–	–	–	–	–
Créances diverses	–	–	–	–	–	–	–
Stocks	–	–	–	–	–	–	–
Immobilisations corporelles	–	–	–	–	–	–	–
Autres éléments d'actif	–	–	–	–	–	–	–
Total de l'actif	540	2 292	1 597	1 758	4 702	620	5 529

	<i>MONUG</i>	<i>MINUEE</i>	<i>ONUB</i>	<i>MINUSIL/MONUSIL</i>	<i>MANUTO/ATNUTO</i>	<i>MONUIK</i>	<i>MINUBH</i>
Passif							
Dettes	8	71	50	17	1 837	1	4 407
Avantages du personnel (total)	–	–	–	–	–	–	–
Autres éléments de passif et provisions	–	–	1	1	–	–	–
Total du passif	8	71	51	18	1 837	1	4 407
Total net de l'actif et du passif	532	2 221	1 546	1 740	2 865	619	1 122
Actif net							
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	532	2 221	1 546	1 740	2 865	619	1 122
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	–	–	–	–	–	–	–
Réserves	–	–	–	–	–	–	–
Total de l'actif net	532	2 221	1 546	1 740	2 865	619	1 122

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions terminées (*suite*)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>MONUG</i>	<i>MINUEE</i>	<i>ONUB</i>	<i>MINUSIL/MONUSIL</i>	<i>MANUTO/ATNUTO</i>	<i>MONUIK</i>	<i>MINUBH</i>
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	–
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	–	–	–	–	–	–	–
Produits divers	–	–	–	–	–	–	–
Total des produits	–	–	–	–	–	–	–
Traitements, indemnités et prestations	–	–	–	–	–	–	(5)
Services contractuels – contingents	–	–	–	–	–	–	–
Charges diverses	–	1	1	(2)	(24)	(2)	3
Pertes liées aux placements	3	12	8	9	24	3	29
Sommes portées au crédit des États Membres	–	–	–	–	–	–	–
Total des charges	3	13	9	7	–	1	27
Excédent/(déficit) pour l'exercice	(3)	(13)	(9)	(7)	–	(1)	(27)

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions terminées (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	MONUT	MANUH/MITNUH/ MIPONUH	MINURCA	MONUA/UNAVEM	FORDEPRENU	ATNUSO	MONUL
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	41	1	2 970	844	1 020	40
Placements	102	186	6	13 481	3 833	4 630	178
Contributions statutaires à recevoir	—	—	—	—	—	—	—
Créances diverses	—	—	—	—	—	—	—
Stocks	—	—	—	—	—	—	—
Immobilisations corporelles	—	—	—	—	—	—	—
Autres éléments d'actif	—	—	—	—	—	—	—
Total de l'actif	124	227	7	16 451	4 677	5 650	218
Passif							
Dettes	2	114	7 480	5 221	2 590	4 718	26
Avantages du personnel (total)	—	—	—	—	—	—	—
Autres éléments de passif et provisions	—	7 367	16 337	—	—	—	—
Total du passif	2	7 481	23 817	5 221	2 590	4 718	26
Total net de l'actif et du passif	122	(7 254)	(23 810)	11 230	2 087	932	192
Actif net							
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	122	(18 440)	(30 046)	11 230	2 087	932	192
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	—	11 186	6 236	—	—	—	—
Réserves	—	—	—	—	—	—	—
Total de l'actif net	122	(7 254)	(23 810)	11 230	2 087	932	192

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions terminées (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	MONUT	MANUH/MITNUH/ MIPONUH	MINURCA	MONUA/UNAVEM	FORDEPRENU	ATNUSO	MONUL
Contributions statutaires	—	—	—	—	—	—	—
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	—	—	—	—	—	—	—
Produits divers	—	—	—	—	—	—	—
Total des produits	—	—	—	—	—	—	—
Traitements, indemnités et prestations	—	—	—	—	—	—	—
Services contractuels – contingents	—	—	—	—	—	—	—
Charges diverses	—	—	—	9	3	3	—
Pertes liées aux placements	1	1	—	85	24	29	1
Sommes portées au crédit des États Membres	—	—	—	—	—	—	—
Total des charges	1	1	—	94	27	32	1
Excédent/(déficit) pour l'exercice	(1)	(1)	—	(94)	(27)	(32)	(1)

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions terminées (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	FPNU	MINUGUA	MINUHA	MINUAR/MONUOR	ONUSAL	ONUMOZ	MANUSOM
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19 512	—	4 555	2 144	76	1 556	780
Placements	88 553	1	20 671	9 728	347	7 061	3 536
Contributions statutaires à recevoir	—	—	—	—	—	—	—
Créances diverses	442	—	10 566	—	—	—	—
Stocks	—	—	—	—	—	—	—
Immobilisations corporelles	—	—	—	—	—	—	—
Autres éléments d'actif	—	—	—	—	—	—	—
Total de l'actif	108 507	1	35 792	11 872	423	8 617	4 316

23-00221

	<i>FPNU</i>	<i>MINUGUA</i>	<i>MINUHA</i>	<i>MINUAR/MONUOR</i>	<i>ONUSAL</i>	<i>ONUMOZ</i>	<i>MANUSOM</i>
Passif							
Dettes	16 922	–	12 651	208	1	280	15 490
Avantages du personnel (total)	–	–	–	–	–	–	–
Autres éléments de passif et provisions	130	124	–	–	–	30	70
Total du passif	17 052	124	12 651	208	1	310	15 560
Total net de l'actif et du passif	91 455	(123)	23 141	11 664	422	8 307	(11 244)
Actif net							
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	91 455	(141)	23 141	11 664	422	8 307	(48 807)
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	–	18	–	–	–	–	37 563
Réserves	–	–	–	–	–	–	–
Total de l'actif net	91 455	(123)	23 141	11 664	422	8 307	(11 244)

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions terminées (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>FPNU</i>	<i>MINUGUA</i>	<i>MINUHA</i>	<i>MINUAR/MONUOR</i>	<i>ONUSAL</i>	<i>ONUMOZ</i>	<i>MANUSOM</i>
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	–
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	–	–	–	–	–	–	–
Produits divers	–	–	–	–	–	–	–
Total des produits	–	–	–	–	–	–	–
Traitements, indemnités et prestations	–	–	–	–	–	–	–
Services contractuels – contingents	–	–	–	–	–	–	–
Charges diverses	(2 942)	–	13	6	(1)	5	(3 718)
Pertes liées aux placements	564	–	131	61	2	45	26
Sommes portées au crédit des États Membres	–	–	–	–	–	–	–
Total des charges	(2 378)	–	144	67	1	50	(3 692)
Excédent/(déficit) pour l'exercice	2 378	–	(144)	(67)	(1)	(50)	3 692

241/259

État de la situation financière au 30 juin 2022 : missions terminées (*suite et fin*)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>UNMLT</i>	<i>APRONUC</i>	<i>GANUPT</i>	<i>GOMNUH</i>	<i>FUNU</i>	<i>ONUC</i>	<i>Total</i>
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	130	91	46	16	177	48 560
Placements	1	591	410	210	71	805	220 383
Contributions statutaires à recevoir	–	–	–	–	–	–	–
Créances diverses	–	–	–	–	–	–	11 008
Stocks	–	–	–	–	–	–	–
Immobilisations corporelles	–	–	–	–	–	–	–
Autres éléments d'actif	–	–	–	–	876	1 973	2 855
Total de l'actif	1	721	501	256	963	2 955	282 806
Passif							
Dettes	–	39 872	82	66	17 093	6 603	164 652
Avantages du personnel (total)	–	–	–	–	–	–	178
Autres éléments de passif et provisions	–	104	38	–	21 542	39 743	113 038
Total du passif	–	39 976	120	66	38 635	46 346	277 868
Total net de l'actif et du passif	1	(39 255)	381	190	(37 672)	(43 391)	4 938
Actif net							
Excédents/(déficits) cumulés – fonds non réservés à des fins particulières	1	(40 073)	381	190	(37 672)	(43 391)	(50 883)
Excédents/(déficits) cumulés – fonds réservés à des fins particulières	–	818	–	–	–	–	55 821
Réserves	–	–	–	–	–	–	–
Total de l'actif net	1	(39 255)	381	190	(37 672)	(43 391)	4 938

État des résultats financiers pour l'exercice clos le 30 juin 2022 : missions terminées (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	UNMLT	APRONUC	GANUPT	GOMNUH	FUNU	ONUC	Total
Contributions statutaires	–	–	–	–	–	–	–
Contributions volontaires/autres transferts et allocations	–	–	–	–	–	–	–
Produits divers	–	35	–	–	1 892	151	2 108
Total des produits	–	35	–	–	1 892	151	2 108
Traitements, indemnités et prestations	–	–	–	–	–	–	(2 507)
Services contractuels – contingents	–	–	–	–	–	–	(1 358)
Charges diverses	–	(196)	(3)	–	–	–	6 191
Pertes liées aux placements	–	4	3	1	–	5	1 406
Sommes portées au crédit des États Membres	–	–	–	–	–	–	(27)
Total des charges	–	(192)	–	1	–	5	3 705
Excédent/(déficit) pour l'exercice	–	227	–	(1)	1 892	146	(1 597)

Annexe II

Information budgétaire par mission

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	22 433	215	22 648	19 004	3 641	22 645	3
Personnel civil	16 654	—	16 654	16 045	27	16 072	582
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	33	—	33	11	—	11	22
Voyages officiels	209	—	209	189	1	190	19
Installations et infrastructures	6 938	(289)	6 649	4 913	1 156	6 069	580
Transports terrestres	2 315	316	2 631	1 777	845	2 622	9
Opérations aériennes	2 346	11	2 357	1 843	201	2 044	313
Opérations maritimes ou fluviales	26	9	35	35	—	35	—
Communications et informatique	1 587	55	1 642	1 318	324	1 642	—
Santé	289	101	390	351	30	381	9
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	968	(418)	550	404	24	428	122
Projets à effet rapide	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses opérationnelles	14 711	(215)	14 496	10 841	2 581	13 422	1 074
Total partiel	53 798	—	53 798	45 890	6 249	52 139	1 659

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Dépenses réparties							
BSLB	587	—	587	587	—	587	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	3 182	—	3 182	3 182	—	3 182	—
Centre de services régional d'Entebbe	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses réparties	3 769	—	3 769	3 769	—	3 769	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	443	—	443	206	—	206	237
Total	58 010	—	58 010	49 865	6 249	56 114	1 896

^a Conformément à la résolution [75/299](#) de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	36 585	(420)	36 165	29 302	6 863	36 165	–
Personnel civil	15 223	387	15 610	15 597	13	15 610	–
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	16	(16)	–	–	–	–	–
Voyages officiels	208	(76)	132	123	7	130	2
Installations et infrastructures	4 104	465	4 569	4 373	196	4 569	–
Transports terrestres	1 311	185	1 496	1 455	41	1 496	–
Opérations aériennes	–	–	–	–	–	–	–
Opérations maritimes ou fluviales	50	(43)	7	7	–	7	–
Communications et informatique	1 943	(322)	1 621	1 231	389	1 620	1
Santé	306	(58)	248	235	1	236	12
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	1 272	(92)	1 180	1 118	56	1 174	6
Projets à effet rapide	200	(10)	190	190	–	190	–
Total des dépenses opérationnelles	9 410	33	9 443	8 732	690	9 422	21
Total partiel	61 218	–	61 218	53 631	7 566	61 197	21
Dépenses réparties							
BSLB	668	–	668	668	–	668	–
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	3 621	–	3 621	3 621	–	3 621	–
Centre de services régional d'Entebbe	–	–	–	–	–	–	–
Total des dépenses réparties	4 289	–	4 289	4 289	–	4 289	–
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	–	–	–	–	–	–	–
Total	65 507	–	65 507	57 920	7 566	65 486	21

^a Conformément à la résolution 75/303 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget**Force intérimaire des Nations Unies au Liban**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	331 054	(11 965)	319 089	232 593	86 486	319 079	10
Personnel civil	99 180	7 669	106 849	106 720	127	106 847	2
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	109	(37)	72	72	—	72	—
Voyages officiels	536	(128)	408	402	6	408	—
Installations et infrastructures	15 351	6 677	22 028	19 035	2 992	22 027	1
Transports terrestres	5 166	2 737	7 903	6 433	1 470	7 903	—
Opérations aériennes	6 834	(443)	6 391	6 391	—	6 391	—
Opérations maritimes ou fluviales	134	229	363	195	165	360	3
Communications et informatique	12 490	(3 878)	8 612	6 117	2 495	8 612	—
Santé	1 859	(13)	1 846	1 749	97	1 846	—
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	3 629	(848)	2 781	2 077	704	2 781	—
Projets à effet rapide	500	—	500	415	85	500	—
Total des dépenses opérationnelles	46 608	4 296	50 904	42 886	8 014	50 900	4
Total partiel	476 842	—	476 842	382 199	94 627	476 826	16
Dépenses réparties							
BSLB	5 206	—	5 206	5 206	—	5 206	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	28 204	—	28 204	28 204	—	28 204	—
Centre de services régional d'Entebbe	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses réparties	33 410	—	33 410	33 410	—	33 410	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—
Total	510 252	—	510 252	415 609	94 627	510 236	16

^a Conformément à la résolution 75/250 B de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	7 704	—	7 704	7 463	210	7 673	31
Personnel civil	22 178	682	22 860	22 782	78	22 860	—
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	14	—	14	—	—	—	14
Voyages officiels	522	43	565	424	141	565	—
Installations et infrastructures	4 391	225	4 616	2 823	1 789	4 612	4
Transports terrestres	2 633	(801)	1 832	636	1 196	1 832	—
Opérations aériennes	10 434	187	10 621	10 232	387	10 619	2
Opérations maritimes ou fluviales	55	69	124	67	57	124	—
Communications et informatique	2 841	—	2 841	1 643	1 030	2 673	168
Santé	172	16	188	152	36	188	—
Matériel spécial	100	—	100	—	—	—	100
Fournitures, services et matériel divers	5 494	(421)	5 073	3 079	1 626	4 705	368
Projets à effet rapide	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses opérationnelles	26 656	(682)	25 974	19 056	6 262	25 318	656
Total partiel	56 538	—	56 538	49 301	6 550	55 851	687
Dépenses réparties							
BSLB	617	—	617	617	—	617	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	3 344	—	3 344	3 344	—	3 344	—
Centre de services régional d'Entebbe	410	—	410	410	—	410	—
Total des dépenses réparties	4 371	—	4 371	4 371	—	4 371	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	519	—	519	282	—	282	237
Total	61 428	—	61 428	53 954	6 550	60 504	924

^a Conformément à la résolution 75/305 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget**Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	769	—	769	613	3	616	153
Personnel civil	32 534	—	32 534	32 024	129	32 153	381
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	38	4	42	42	—	42	—
Voyages officiels	320	(106)	214	174	6	180	34
Installations et infrastructures	2 732	(54)	2 678	2 435	231	2 666	12
Transports terrestres	182	62	244	138	106	244	—
Opérations aériennes	—	1	1	1	—	1	—
Opérations maritimes ou fluviales	—	—	—	—	—	—	—
Communications et informatique	1 870	124	1 994	1 632	362	1 994	—
Santé	69	(20)	49	27	13	40	9
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	2 785	(11)	2 774	2 614	63	2 677	97
Projets à effet rapide	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses opérationnelles	7 996	—	7 996	7 063	781	7 844	152
Total partiel	41 299	—	41 299	39 700	913	40 613	686
Dépenses réparties							
BSLB	451	—	451	451	—	451	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	2 443	—	2 443	2 443	—	2 443	—
Centre de services régional d'Entebbe	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses réparties	2 894	—	2 894	2 894	—	2 894	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—
Total	44 193	—	44 193	42 594	913	43 507	686

^a Conformément à la résolution 75/301 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	522 262	(7 469)	514 793	397 244	99 693	496 937	17 856
Personnel civil	265 262	–	265 262	256 017	4 221	260 238	5 024
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	626	(374)	252	201	49	250	2
Voyages officiels	4 091	295	4 386	4 182	204	4 386	–
Installations et infrastructures	43 185	14 476	57 661	42 506	15 155	57 661	–
Transports terrestres	9 392	8 015	17 407	10 727	6 680	17 407	–
Opérations aériennes	108 221	(11 762)	96 459	84 254	11 492	95 746	713
Opérations maritimes ou fluviales	701	563	1 264	311	953	1 264	–
Communications et informatique	40 593	–	40 593	32 924	7 609	40 533	60
Santé	2 309	(61)	2 248	1 590	618	2 208	40
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	44 587	(3 575)	41 012	29 335	11 511	40 846	166
Projets à effet rapide	1 500	(108)	1 392	1 293	87	1 380	12
Total des dépenses opérationnelles	255 205	7 469	262 674	207 323	54 358	261 681	993
Total partiel	1 042 729	–	1 042 729	860 584	158 272	1 018 856	23 873
Dépenses réparties							
BSLB	11 384	–	11 384	11 384	–	11 384	–
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	61 674	–	61 674	61 674	–	61 674	–
Centre de services régional d'Entebbe	7 559	–	7 559	7 559	–	7 559	–
Total des dépenses réparties	80 617	–	80 617	80 617	–	80 617	–
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	–	–	–	–	–	–	–
Total	1 123 346	–	1 123 346	941 201	158 272	1 099 473	23 873

^a Conformément à la résolution 75/300 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget**Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	13 317	2 170	15 487	8 123	7 364	15 487	–
Personnel civil	44 749	(5 819)	38 930	24 823	842	25 665	13 265
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	–	147	147	130	17	147	–
Voyages officiels	723	21	744	608	134	742	2
Installations et infrastructures	4 857	(434)	4 423	3 517	906	4 423	–
Transports terrestres	433	4 795	5 228	5 228	–	5 228	–
Opérations aériennes	3 791	(1 824)	1 967	1 554	39	1 593	374
Opérations maritimes ou fluviales	–	3	3	3	–	3	–
Communications et informatique	3 293	(1 747)	1 546	1 213	–	1 213	333
Santé	479	(251)	228	217	11	228	–
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	7 214	2 939	10 153	4 572	5 581	10 153	–
Projets à effet rapide	–	–	–	–	–	–	–
Total des dépenses opérationnelles	20 790	3 649	24 439	17 042	6 688	23 730	709
Total partiel	78 856	–	78 856	49 988	14 894	64 882	13 974
Dépenses réparties							
BSLB	861	–	861	861	–	861	–
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	4 664	–	4 664	4 664	–	4 664	–
Centre de services régional d'Entebbe	572	–	572	572	–	572	–
Total des dépenses réparties	6 097	–	6 097	6 097	–	6 097	–
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	–	–	–	–	–	–	–
Total	84 953	–	84 953	56 085	14 894	70 979	13 974

^a Conformément à la résolution 75/251 C de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	146 717	(5 997)	140 720	117 084	20 178	137 262	3 458
Personnel civil	90 658	572	91 230	91 013	217	91 230	–
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	678	(582)	96	75	21	96	–
Voyages officiels	1 461	(64)	1 397	1 091	306	1 397	–
Installations et infrastructures	80 486	12 827	93 313	73 328	19 980	93 308	5
Transports terrestres	11 917	3 028	14 945	9 025	5 920	14 945	–
Opérations aériennes	75 735	(8 118)	67 617	66 670	947	67 617	–
Opérations maritimes ou fluviales	943	227	1 170	299	871	1 170	–
Communications et informatique	37 914	565	38 479	32 162	6 317	38 479	–
Santé	11 475	43	11 518	9 429	2 089	11 518	–
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	61 891	(2 501)	59 390	42 985	16 405	59 390	–
Projets à effet rapide	–	–	–	–	–	–	–
Total des dépenses opérationnelles	282 500	5 425	287 925	235 064	52 856	287 920	5
Total partiel	519 875	–	519 875	443 161	73 251	516 412	3 463
Dépenses réparties							
BSLB	5 676	–	5 676	5 676	–	5 676	–
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	30 749	–	30 749	30 749	–	30 749	–
Centre de services régional d'Entebbe	3 769	–	3 769	3 769	–	3 769	–
Total des dépenses réparties	40 194	–	40 194	40 194	–	40 194	–
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	–	–	–	–	–	–	–
Total	560 069	–	560 069	483 355	73 251	556 606	3 463

^a Conformément à la résolution [75/306](#) de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts				Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Autorisation d'engagement de dépenses	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	125 665	61 166	(10 296)	176 535	122 967	52 869	175 836	699
Personnel civil	51 381	—	(3 160)	48 221	47 779	124	47 903	318
Dépenses opérationnelles								
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	608	—	758	1 366	1 365	1	1 366	—
Voyages officiels	680	500	(35)	1 145	945	160	1 105	40
Installations et infrastructures	33 444	1 000	564	35 008	28 001	7 007	35 008	—
Transports terrestres	2 156	—	1 279	3 435	2 282	1 153	3 435	—
Opérations aériennes	19 140	4 838	1 390	25 368	25 320	47	25 367	1
Opérations maritimes ou fluviales	597	—	452	1 049	385	664	1 049	—
Communications et informatique	9 099	—	430	9 529	8 204	1 325	9 529	—
Santé	452	—	289	741	696	45	741	—
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	16 723	—	8 329	25 052	16 089	8 882	24 971	81
Projets à effet rapide	500	—	—	500	373	127	500	—
Total des dépenses opérationnelles	83 399	6 338	13 456	103 193	83 660	19 411	103 071	122
Total partiel	260 445	67 504	—	327 949	254 406	72 404	326 810	1 139
Dépenses réparties								
BSLB	2 843	—	—	2 843	2 843	—	2 843	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	15 405	—	—	15 405	15 405	—	15 405	—
Centre de services régional d'Entebbe	1 888	—	—	1 888	1 888	—	1 888	—
Total des dépenses réparties	20 136	—	—	20 136	20 136	—	20 136	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—	—
Total	280 581	67 504	—	348 085	274 542	72 404	346 946	1 139

^a Conformément à la résolution 75/297 de l'Assemblée générale et à la lettre datée du 23 mars 2022 adressée au Secrétaire général par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Mission des Nations Unies au Soudan du Sud

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	527 925	(5 118)	522 807	423 933	98 310	522 243	564
Personnel civil	310 437	4 224	314 661	314 459	199	314 658	3
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	722	(276)	446	249	197	446	—
Voyages officiels	2 621	(303)	2 318	2 023	295	2 318	—
Installations et infrastructures	81 511	(3 593)	77 918	68 059	9 859	77 918	—
Transports terrestres	12 535	(1 111)	11 424	7 086	4 338	11 424	—
Opérations aériennes	94 906	654	95 560	94 194	1 366	95 560	—
Opérations maritimes ou fluviales	1 186	156	1 342	1 097	245	1 342	—
Communications et informatique	29 878	(282)	29 596	26 341	3 255	29 596	—
Santé	1 746	(353)	1 393	1 042	351	1 393	—
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	49 667	6 002	55 669	31 494	24 175	55 669	—
Projets à effet rapide	2 500	—	2 500	2 015	464	2 479	21
Total des dépenses opérationnelles	277 272	894	278 166	233 600	44 545	278 145	21
Total partiel	1 115 634	—	1 115 634	971 992	143 054	1 115 046	588
Dépenses réparties							
BSLB	12 180	—	12 180	12 180	—	12 180	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	65 986	—	65 986	65 986	—	65 986	—
Centre de services régional d'Entebbe	8 088	—	8 088	8 088	—	8 088	—
Total des dépenses réparties	86 254	—	86 254	86 254	—	86 254	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—
Total	1 201 888	—	1 201 888	1 058 246	143 054	1 201 300	588

^a Conformément à la résolution 75/304 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	485 350	17 816	503 166	392 733	110 344	503 077	89
Personnel civil	223 649	88	223 737	223 188	503	223 691	46
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	489	47	536	486	50	536	—
Voyages officiels	3 704	(30)	3 674	3 209	354	3 563	111
Installations et infrastructures	103 654	18 132	121 786	69 208	52 481	121 689	97
Transports terrestres	14 565	1 786	16 351	11 470	4 738	16 208	143
Opérations aériennes	169 554	(28 776)	140 778	130 361	9 984	140 345	433
Opérations maritimes ou fluviales	1 316	77	1 393	302	1 078	1 380	13
Communications et informatique	64 740	1 337	66 077	49 245	16 738	65 983	94
Santé	8 700	(916)	7 784	6 709	1 074	7 783	1
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	91 092	(9 561)	81 531	43 969	37 009	80 978	553
Projets à effet rapide	4 800	—	4 800	4 139	660	4 799	1
Total des dépenses opérationnelles	462 614	(17 904)	444 710	319 098	124 166	443 264	1 446
Total partiel	1 171 613	—	1 171 613	935 019	235 013	1 170 032	1 581
Dépenses réparties							
BSLB	12 791	—	12 791	12 791	—	12 791	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	69 297	—	69 297	69 297	—	69 297	—
Centre de services régional d'Entebbe	8 494	—	8 494	8 494	—	8 494	—
Total des dépenses réparties	90 582	—	90 582	90 582	—	90 582	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—
Total	1 262 195	—	1 262 195	1 025 601	235 013	1 260 614	1 581

^a Conformément à la résolution [75/302](#) de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	576 939	(40 668)	536 271	418 550	117 540	536 090	181
Personnel civil	221 795	(4 499)	217 296	215 069	2 224	217 293	3
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	1 013	(501)	512	427	85	512	—
Voyages officiels	3 104	293	3 397	3 017	380	3 397	—
Installations et infrastructures	69 633	18 599	88 232	56 171	32 024	88 195	37
Transports terrestres	16 106	15 140	31 246	18 135	13 111	31 246	—
Opérations aériennes	62 592	(5 147)	57 445	46 874	10 494	57 368	77
Opérations maritimes ou fluviales	500	533	1 033	273	760	1 033	—
Communications et informatique	40 540	671	41 211	32 195	9 015	41 210	1
Santé	3 802	(1 756)	2 046	1 598	446	2 044	2
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	37 572	17 359	54 931	34 328	20 587	54 915	16
Projets à effet rapide	3 000	(24)	2 976	2 597	379	2 976	—
Total des dépenses opérationnelles	237 862	45 167	283 029	195 615	87 281	282 896	133
Total partiel	1 036 596	—	1 036 596	829 234	207 045	1 036 279	317
Dépenses réparties							
BSLB	11 317	—	11 317	11 317	—	11 317	—
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	61 312	—	61 312	61 312	—	61 312	—
Centre de services régional d'Entebbe	7 515	—	7 515	7 515	—	7 515	—
Total des dépenses réparties	80 144	—	80 144	80 144	—	80 144	—
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	—	—	—	—	—	—	—
Total	1 116 740	—	1 116 740	909 378	207 045	1 116 423	317

^a Conformément à la résolution 75/298 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	3 882	2 858	6 740	48	6 692	6 740	–
Personnel civil	256 606	(2 485)	254 121	250 147	967	251 114	3 007
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	1 881	(63)	1 818	613	1 205	1 818	–
Voyages officiels	6 707	(926)	5 781	5 242	539	5 781	–
Installations et infrastructures	23 338	(361)	22 977	22 722	255	22 977	–
Transports terrestres	74	14	88	59	29	88	–
Opérations aériennes	–	–	–	–	–	–	–
Opérations maritimes ou fluviales	–	–	–	–	–	–	–
Communications et informatique	34 325	(215)	34 110	27 399	6 709	34 108	2
Santé	87	35	122	104	18	122	–
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	29 513	1 143	30 656	30 366	290	30 656	–
Projets à effet rapide	–	–	–	–	–	–	–
Total des dépenses opérationnelles	95 925	(373)	95 552	86 505	9 045	95 550	2
Total	356 413	–	356 413	336 700	16 704	353 404	3 009

^a Conformément à la résolution 75/293 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022, selon la méthode comptable applicable au budget

Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	–	–	–	–	–	–	–
Personnel civil	45 327	(1 784)	43 543	43 419	53	43 472	71
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	–	–	–	–	–	–	–
Consultants et services de consultants	161	123	284	70	214	284	–
Voyages officiels	452	(36)	416	319	97	416	–
Installations et infrastructures	5 607	673	6 280	4 332	1 948	6 280	–
Transports terrestres	382	129	511	346	165	511	–
Opérations aériennes	6	2	8	7	–	7	1
Opérations maritimes ou fluviales	–	–	–	–	–	–	–
Communications et informatique	12 706	748	13 454	10 683	2 771	13 454	–
Santé	87	(22)	65	43	21	64	1
Matériel spécial	–	–	–	–	–	–	–
Fournitures, services et matériel divers	967	167	1 134	625	509	1 134	–
Projets à effet rapide	–	–	–	–	–	–	–
Total des dépenses opérationnelles	20 368	1 784	22 152	16 425	5 725	22 150	2
Total partiel	65 695	–	65 695	59 844	5 778	65 622	73
Stocks pour déploiement stratégique – reconstitution des stocks découlant du transfert de certains éléments aux missions de maintien de la paix, aux missions politiques spéciales et à d'autres entités	111 031	–	111 031	14 329	9 867	24 196	86 835
Total	176 726	–	176 726	74 173	15 645	89 818	86 908

^a Conformément à la résolution 75/295 de l'Assemblée générale.

Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022,
selon la méthode comptable applicable au budget

Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts			Dépenses			Solde
	Répartition initiale du montant approuvé ^a	Montants réaffectés	Répartition révisée	Montants effectifs	Engagements	Total	
Militaires et personnel de police	—	—	—	—	—	—	—
Personnel civil	33 049	530	33 579	33 389	190	33 579	—
Dépenses opérationnelles							
Observateurs électoraux civils	—	—	—	—	—	—	—
Consultants et services de consultants	2	5	7	3	4	7	—
Voyages officiels	238	(12)	226	76	4	80	146
Installations et infrastructures	2 170	(170)	2 000	1 560	98	1 658	342
Transports terrestres	102	—	102	68	21	89	13
Opérations aériennes	—	—	—	—	—	—	—
Opérations maritimes ou fluviales	—	—	—	—	—	—	—
Communications et informatique	4 147	(162)	3 985	3 261	722	3 983	2
Santé	109	(99)	10	4	6	10	—
Matériel spécial	—	—	—	—	—	—	—
Fournitures, services et matériel divers	455	(92)	363	256	89	345	18
Projets à effet rapide	—	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses opérationnelles	7 223	(530)	6 693	5 228	944	6 172	521
Total	40 272	—	40 272	38 617	1 134	39 751	521

^a Conformément à la résolution 75/294 de l'Assemblée générale.